



HAL
open science

Effacité économique et gestion des coûts et des charges de l'entreprise au XVIIIe siècle : L'exemple de la Compagnie Perpétuelle des Indes (1719-1769)

Michel Gladu

► To cite this version:

Michel Gladu. Effacité économique et gestion des coûts et des charges de l'entreprise au XVIIIe siècle : L'exemple de la Compagnie Perpétuelle des Indes (1719-1769). Gestion et management. HESAM Université, 2020. Français. NNT : 2020HESAC046 . tel-03340190

HAL Id: tel-03340190

<https://theses.hal.science/tel-03340190>

Submitted on 10 Sep 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

ÉCOLE DOCTORALE ABBE GREGOIRE

Lirsa - Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences de l'action

THÈSE

présentée par : **Michel GLADU**

soutenue le : **01 décembre 2020**

pour obtenir le grade de : **Docteur d'HESAM Université**

préparée au : **Conservatoire national des arts et métiers**

Discipline : **Sciences de gestion**

Spécialité : **Sciences de gestion - Comptabilité, contrôle, audit**

**EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE
ET GESTION DES COÛTS ET DES CHARGES DE
L'ENTREPRISE AU XVIII^e SIÈCLE
L'exemple de la Compagnie Perpétuelle
des Indes (1719-1769)**

THÈSE dirigée par :
ZIMNOVITCH, Henri professeur au CNAM

Jury

M. Nicolas PRAQUIN, Professeur, Université Paris-Saclay

Président

M. Pierre LABARDIN, Maître de Conférence HDR, Université Paris Dauphine Rapporteur

M. Yannick LEMARCHAND, Professeur émérite, Université de Nantes

Rapporteur

Mme Marie-Laure LEGAY, Professeur, Université de Lille

Examinatrice

Mme Madina Rival, Professeur, CNAM, Directrice du Laboratoire Lirsa
Examinatrice

*À mon épouse,
À mes enfants,*

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	17
<u>Chapitre liminaire : Fondements et applications du concept d'efficacité</u>	23
I- <u>La rationalité économique, expression première de l'efficacité</u>	23
II- <u>La reconnaissance de l'efficacité comme régulateur social</u>	29
A- <u>Max Weber ou l'efficacité comme fondement de l'agir social</u>	29
B- <u>Le rôle fédérateur de l'efficacité dans les rapports sociaux de l'entreprise</u>	31
III- <u>L'approche organisationnelle et managériale de l'efficacité</u>	37
A- <u>Le programme d'Harrington Emerson</u>	37
B- <u>L'efficacité organisationnelle du travail</u>	38
IV- <u>L'application du principe d'efficacité dans notre étude</u>	39
A- <u>La prise en compte du corpus théorique</u>	39
B- <u>Définition de l'efficacité économique, valorisation et représentation</u>	42
Première partie :	48
<u>Le pilotage des coûts et des charges par la Direction de la Compagnie des Indes</u>	48
<u>Titre I- La rationalité du modèle de gouvernance de la compagnie des Indes</u>	50
<u>Chapitre 1- Le renouveau du cadre juridique</u>	53
I- <u>L'organisation juridique des sociétés de capitaux au XVIIIe siècle</u>	53
A) <u>Le capital des sociétés commerciales</u>	53
B) <u>L'administration des sociétés de capitaux au XVIIIe siècle</u>	54
II- <u>L'adaptation du cadre juridique aux nouveaux enjeux du grand commerce maritime</u>	54
A) <u>La collecte de capitaux importants</u>	54
C) <u>La séparation des pouvoirs entre dirigeants et actionnaires</u>	55
<u>Chapitre 2- Les logiques de gouvernance des grandes compagnies de commerce</u>	56
A) <u>La Vereenigde Oostindische Compagnie (V.O.C) : le commerce en toute liberté</u>	56
B) <u>L'East India Company (E.I.C) : la liberté du commerce avec ou sans privilège</u>	59
<u>Chapitre 3- Le modèle colbertiste de gestion de la Compagnie des Indes</u>	62
I- <u>Les fondements de l'autorité royale</u>	62
A) <u>Le Roi père et protecteur de ses sujets</u>	62
B) <u>Le Roi soucieux du bonheur de son peuple</u>	63
C) <u>Le Roi initiateur du développement économique</u>	63
II- <u>La cogérance monarchique</u>	65
A) <u>Le système des privilèges</u>	65

B) <u>La participation au financement l'entreprise</u>	66
C) <u>Les hommes du Roi</u>	68
D) <u>La gestion de fait indirecte</u>	68
<u>Chapitre 4- Le conflit des rationalités dans la gouvernance de la Compagnie des Indes</u>	74
I- <u>La logique d'État mise en échec par la logique financière de la Compagnie des Indes (1718-1720)</u>	75
A) <u>Les principes économiques et financiers de John Law</u>	76
B) <u>La concentration des moyens économiques et financiers</u>	77
C) <u>La reprise à son profit des privilèges d'État</u>	80
D) <u>Création d'un marché financier des titres de la Compagnie des Indes et décharge d'une partie de la dette de l'État</u>	81
E) <u>La fin du paradigme organisationnel Colbertiste</u>	83
II- <u>Le renouveau de l'interventionnisme royal à partir de 1723</u>	86
A) <u>La refondation de la Compagnie des Indes</u>	87
B) <u>L'apparition d'un nouveau paradigme organisationnel</u>	88
C) <u>La redéfinition de l'interventionnisme royal</u>	89
<u>Titre II- L'organisation du suivi du contrôle des coûts et des charges</u>	95
<u>Chapitre 1- La Direction de la Compagnie</u>	96
I- <u>Petite typologie des structures de Direction</u>	96
A) <u>Structure fermée</u>	96
B) <u>Structure semi-ouverte</u>	97
C) <u>Structure réduite</u>	98
II- <u>Le choix d'hommes compétents</u>	98
A) <u>Les principaux paramètres de l'analyse</u>	98
B) <u>La représentation des compétences au sein de la compagnie des Indes</u>	100
<u>Chapitre 2- La répartition fonctionnelle des tâches</u>	102
<u>Chapitre 3- Les assemblées d'administration</u>	104
I- <u>Les assemblées d'administration restreintes</u>	104
II- <u>Les assemblées d'administration élargies aux représentants du Roi</u>	106
III- <u>La Régie de la Compagnie en 1754</u>	106
<u>Titre III- La supervision comptable</u>	107
<u>Chapitre 1- Le système de la partie double au XVIIIe siècle</u>	107
I- <u>L'essor de la partie double</u>	109
A) <u>Un système nouveau et fiable</u>	109
B) <u>Un système qui reste encore tributaire de la partie simple</u>	111
C) <u>Un système fondé sur la comptabilité d'engagement</u>	115

<u>II- Un compte d'exploitation aux dimensions réduites</u>	117
A) L'indigence informationnelle du compte de « pertes et profits ».....	117
B) Un compte de « Pertes et Profits » inorganisé et confus.....	121
<u>III- Le rôle central du bilan</u>	121
A) Les immobilisations	123
B) Les comptes rattachés au cycle d'exploitation.....	125
C) Les comptes financiers	126
<u>IV- Une image comptable au format réduit et aux contours flous</u>	127
<u>Chapitre 2- Le système comptable de la Compagnie des Indes</u>	129
<u>I- La comptabilité du siège à Paris</u>	130
A) Tenue des livres.....	130
B) Mouvements des comptes les plus importants	131
C) L'arrêté des comptes.....	133
<u>II- La comptabilité du Port de Lorient</u>	134
A) La centralisation des écritures	134
B) La Trésorerie	134
C) Tenue de registres.....	134
<u>III- Comptabilité en dehors de Paris et de Lorient</u>	135
A) Colonies	135
B) Correspondants, commissionnaires et agents	135
<u>IV- Comptabilité de la traite des Noirs</u>	136
<u>Chapitre 3- Le contrôle comptable des coûts et des charges</u>	137
<u>I- Les contrôles a priori</u>	137
A- Le contrôle interne à Lorient.....	137
B- Le contrôle interne à Paris.....	139
<u>II- Les contrôles a posteriori</u>	142
A) La comparaison entre chiffres prévisionnels et chiffres réels	142
B) Les contrôles des commissaires royaux.....	145
C) Les assemblées d'actionnaires.....	146
<u>Conclusion de la première partie</u>	149
<u>Deuxième partie :</u>	152
<u>Les politiques de rationalisation et d'optimisation des coûts et des charges de la Compagnie des Indes</u>	152
<u>Titre- I : Rendre plus performants les navires</u>	154
<u>Chapitre 1- Rationaliser la conception des navires</u>	156

<u>I- La redéfinition du vaisseau idéal</u>	156
<u>A) Les premiers jalons du R.P Fournier</u>	156
<u>B) Les qualités d'un bon vaisseau pour le Père Hoste</u>	156
<u>C) L'approche rationnelle de Pierre Bouguer</u>	158
<u>D) Les cinq qualités essentielles que doit avoir un vaisseau selon Duhamel du Monceau</u> .	158
<u>E- La définition de la Compagnie des Indes en 1762</u>	160
<u>II- La création de nouveaux concepts en architecture navale</u>	161
<u>A- La stabilité du navire</u>	161
<u>B- Le calcul de l'emplacement idéal du mât sur un navire</u>	165
<u>Chapitre 2- Perfectionner les méthodes de construction</u>	166
<u>I- Rationaliser la pratique professionnelle</u>	166
<u>A- Concilier théorie et pratique</u>	166
<u>B- La création d'une école d'architecture navale</u>	168
<u>II- Expliquer et conseiller en vue d'un meilleur art</u>	168
<u>A- Guider les constructeurs dans le choix des bonnes dimensions du navire</u>	169
<u>B- Répertorier les dimensions optimales des pièces du navire</u>	172
<u>III- Développer la qualité de l'information fournie par les plans</u>	173
<u>A- Plan d'élévation d'un navire</u>	173
<u>B- Plan de projection</u>	175
<u>C- Plan horizontal</u>	175
<u>Chapitre 3- Développer la qualité des matériaux utilisés</u>	176
<u>I- Exploiter avantageusement les qualités du bois</u>	176
<u>II- Fabriquer des cordages résistants et maniables</u>	177
<u>IV- Le remplacement du bois par du fer dans la fabrication des liaisons du navire</u>	179
<u>Titre II- Optimiser l'emploi des navires</u>	180
<u>Chapitre 1- Augmenter l'efficacité des manœuvres sur un navire</u>	180
<u>I- Calculer la meilleure vitesse sur une route oblique</u>	180
<u>A- Les concepts angulaires utilisés par Bourdé de Villehuet</u>	180
<u>B- Relation entre impulsion et orientation du vent et des voiles</u>	181
<u>C- L'étude de la variation du positionnement des voiles et de leurs effets sur l'impulsion donnée au navire</u>	182
<u>II- Calculer la position optimale du gouvernail</u>	184
<u>Chapitre 2- Suivre la meilleure route</u>	186
<u>I- La navigation à l'estime</u>	187
<u>II- La sélection des meilleurs itinéraires</u>	188
<u>A) Les comptes rendus de voyages</u>	188

<u>B) La création d'une base de données relatives à la navigation sur les océans</u>	190
<u>Chapitre 3- Charger avantageusement les navires</u>	193
<u>I- Rendre plus précis le calcul de jauge</u>	193
<u>A- Découpage du volume du navire en tranches</u>	194
<u>B- Découpage des tranches en surfaces élémentaires</u>	194
<u>II- Diminuer le coût du transport des cargaisons</u>	195
<u>B- L'ordre de rangement des marchandises</u>	197
<u>C- Les précautions prises à l'égard des marchandises</u>	198
<u>Titre III- Rationnaliser les charges liées à l'exploitation des navires</u>	199
<u>Chapitre 1- Organiser rationnellement les opérations de désarmement et d'armement</u>	200
<u>I- L'organisation du port selon une logique opérationnelle</u>	200
<u>A- L'ordre chronologique des opérations</u>	200
<u>B- Logique de la disposition des sites d'activité dans le port de Lorient</u>	200
<u>II- L'administration rationnelle des opérations de désarmement et d'armement</u>	202
<u>A- L'organisation des opérations de désarmement</u>	202
<u>B- L'administration rationnelle des opérations d'armement</u>	205
<u>Chapitre 2- la gestion des achats et leur contrôle</u>	208
<u>I- Les procédures d'achat</u>	208
<u>A- La décision d'acheter</u>	208
<u>B- l'adjudication publique et les autres procédures</u>	208
<u>II- Les contrôles quantitatifs et qualitatifs des biens achetés</u>	210
<u>A- Contrôles quantitatifs</u>	210
<u>B- Contrôle de la qualité</u>	212
<u>Chapitre 3- L'initiation, le suivi et le contrôle des travaux de réparation et de construction des navires</u>	213
<u>I- Décision de radouber</u>	213
<u>II- Le suivi et le contrôle des réparations</u>	214
<u>A- Structure organisationnelle de la production</u>	214
<u>B- Agrès et appareils à remplacer</u>	214
<u>C- La mise en carène</u>	215
<u>D- Le suivi des consommations de matière</u>	215
<u>E- Les contrôles au niveau des ateliers</u>	219
<u>III- La récapitulation des frais de radoub</u>	220
<u>A- Les principes de la comptabilité matière de la Compagnie des Indes</u>	220
<u>B- Les écritures dans la comptabilité du magasin général à Lorient</u>	221
<u>C- Les écritures dans la comptabilité des ateliers</u>	223

D- Les écritures dans la comptabilité des vaisseaux (exemple « <i>l'Hercule</i> »).....	226
E- La mise en œuvre de la récapitulation des opérations de radoub	226
<u>Chapitre 4- La gestion ordonnée du parc de bateaux et des stocks de matériel et de marchandises</u>	<u>227</u>
I- La gestion rationnelle du parc de bateaux.....	227
A- L'administration rationnelle de l'espace maritime portuaire	227
B- Les mesures de conservation des bateaux	229
II- La gestion rationnelle des stocks de matériels et de marchandises	231
A- La conservation des articles en stocks.....	231
B- Le rangement et le tri du matériel et des marchandises.....	232
C- La gestion des mouvements de stocks.....	234
D- La gestion comptable des stocks	235
III- Le contrôle de qualité.....	237
A- Voiles et toiles.....	237
B- Corderie	237
C- Nourriture	238
<u>Titre IV- Maîtriser et valoriser le capital humain</u>	<u>240</u>
<u>Chapitre 1- La gestion rationnelle du travail à l'arsenal</u>	<u>240</u>
I- La difficile maîtrise des effectifs	240
II- Gestion et contrôle du travail à l'arsenal.....	241
A- Les formes d'emploi de la main-d'œuvre à l'arsenal.....	242
B- L'organisation du travail à l'arsenal.....	243
C- Le contrôle et le paiement des journées travaillées	246
<u>Chapitre 2- Engager et former des officiers et des équipages efficaces</u>	<u>247</u>
I- Le recrutement.....	247
A- Une équation difficile à résoudre	247
B- Les personnels embarqués.....	248
II- Renforcer la formation technique.....	249
A- Obligation de suivre les cours du Maître d'hydrographie.....	250
B- Cours théoriques.....	250
C- Formation pratique	251
D- Autres formations.....	252
E- L'organisation de l'enseignement.....	253
F- Discipline	254
III- Valoriser les qualités morales	256
A- Serment	256
B- L'exemplarité	256

C- L'obéissance.....	257
D- La responsabilité	257
IV- Privilégier l'expérience et la compétence	258
A- Expérience.....	258
B- La compétence.....	259
Chapitre 3- Motiver financièrement les équipages.....	260
I- Les appointements fixes.....	260
A- Les appointements prévus par le Règlement de 1733	260
B- Leur évolution	261
C- Comparaison avec les appointements des autres gens de mer.....	263
II- Le port-permis	264
A- Port-Permis principal.....	265
B- Port-permis secondaire ou « <i>petit</i> » port-permis	268
III- Les gratifications.....	269
IV- La participation des équipages aux prises de guerre.....	270
A- Liquidation :	271
B- Clé de répartition de cette somme :	273
V- Le commerce pour son propre compte.....	275
A- La pacotille.....	275
B- Le commerce d'Inde en Inde.....	281
Chapitre 4- Prévenir et sanctionner les pertes dues à l'imprudence ou à l'inconduite des hommes	285
I- Précautions contre l'incendie.....	285
II- Précautions contre les risques d'explosion.....	287
III- Mesures contre les trafics à bord.....	287
A- Le trafic de vins, alcools, tabac, etc.	288
B- Le trafic de nourriture.....	288
C- La lutte contre le gaspillage.....	289
Chapitre 5- Promouvoir l'hygiène physique et « morale » des marins	289
I- Hygiène physique	289
A- Pourvoir les marins en vêtements adaptés et en nombre suffisant	290
B- Offrir aux marins une bonne couchette	291
C- La conservation de l'eau.....	291
D- Aération.....	291
E- Parasites	292
F- Maladies.....	292
II- L'hygiène « morale » des marins	293

<u>Chapitre 6- La répression des actes contraires à l'ordre et à la discipline</u>	294
<u>I- Le vol</u>	294
<u>II- Refus d'obéir</u>	295
<u>III- Désertions et absences injustifiées</u>	295
<u>IV- Pacotille</u>	296
<u>V- Le non-respect des procédures</u>	296
<u>VI- Manquements aux pratiques de la religion</u>	297
<u>Chapitre 7- Le secours social et moral</u>	298
<u>I- Soigner et secourir financièrement</u>	298
<u>A- La taxe pour les pauvres</u>	298
<u>B- La gestion de l'hôpital de Lorient : une attention aux malades et aux dépenses</u>	299
<u>II- Le secours de la religion</u>	303
<u>A- La pratique de la religion imposée à bord des bateaux</u>	303
<u>B- La présence d'un aumônier à l'hôpital</u>	303
<u>C- L'enseignement et la pratique de la religion dans les colonies</u>	304
<u>Conclusion de la deuxième partie</u>	305

Troisième partie :.....313

L'échec de la Compagnie des Indes et la remise en cause de l'efficacité économique de son système de gestion des coûts et des charges313

Titre I- La critique de Duplex et le choix d'une politique souverainiste comme mode de gestion des coûts et des charges..... 315

Chapitre 1- La contestation de l'ancien modèle par Duplex et l'instauration d'un modèle de gestion souverainiste 315

I- La remise en cause du système de gestion de la Compagnie par Duplex..... 315

A- Les dépenses et l'endettement..... 315

B- L'insuffisance chronique de trésorerie 316

C- L'absence de rentabilité des comptoirs 316

II- Les principes d'une gestion plus efficace par Duplex..... 317

A- La constitution de revenus fixes pour la Compagnie 317

B- Le contrôle des nouveaux territoires comme moyen de se constituer des revenus fixes.....318

Chapitre 2- Bilan de la nouvelle politique de gestion de Duplex..... 323

I- L'acquisition de nouveaux revenus pour la Compagnie..... 323

A- Les gains du Carnate 324

B- Les gains du Deccan..... 326

C- Récapitulation des revenus fixes issus de la nouvelle politique de gestion de Duplex . 327

II- Le poids de la dépense militaire	332
A- Le coût « salarial » des troupes en Indes durant la période 1749-1754	332
B- Le coût global des dépenses militaires imputables aux campagnes de Duplex	334
III- Un bilan mitigé.....	337
A- Critiques des calculs de Duplex	338
C- Proposition d'une approche nouvelle pour le calcul du bilan de la politique de Duplex	342
Chapitre 3- la condamnation du système de gestion de Duplex par la direction de la Compagnie des Indes	347
I- Les motifs de la condamnation de Duplex.....	347
A- La guerre préférée à la paix.....	347
B- L'absence d'autorisation de la Compagnie	349
C- La mauvaise tenue de la comptabilité.....	350
II- Le procès de Duplex.....	351
A- Des positions inconciliables.....	351
B- L'impossible jugement	351
Titre II- La critique du groupe de Gournay et l'ouverture de l'entreprise à la liberté du commerce	352
Chapitre 1- Une nouvelle approche de la rationalité « économique ».....	352
I- La conception classique de la rationalité « économique » au XVIIIe siècle.....	353
A- L'« économie » selon Guillaume de Grivel	353
B- La définition de l'ordre naturel par F. Quesnay	354
C- La critique de J.J. Rousseau	356
II- Les nouveaux principes « économiques » du cercle de Vincent de Gournay.....	357
A- La recherche de l'intérêt personnel : fondement de l' « économie »	358
B- La liberté du commerce et de l'administration des affaires.....	360
C- La « science du commerce », un gage de réussite pour le négociant	362
D- Une réappropriation de la raison « économique » par l'homme	363
Chapitre 2- L'examen de la situation de la Compagnie des Indes à la lumière de la nouvelle rationalité.....	364
I- Le Mémoire de 1769 sur la Compagnie des Indes ou l'histoire d'une rationalité défailante.....	365
II- Les remèdes du cercle de Gournay.....	366
A- Encourager l'enrichissement personnel	366
B- Renforcer l'initiative et l'ardeur entrepreneuriale	367
C- Contrôler les frais de structure	367
D- Maîtriser la gestion du personnel	368
E- Réduire les frais financiers	370

F- <u>Rendre plus efficace et plus saine l'organisation du commerce</u>	370
G- <u>Promouvoir la liberté du commerce dans les comptoirs</u>	371
<u>Chapitre 3- L'expérimentation du commerce libre à la fin du XVIIIe siècle et ses résultats</u>	374
I- <u>Les chiffres de l'article de l'encyclopédie Panckoucke</u>	375
II- <u>L'Annexe statistique de l'abbé Raynal</u>	377
III- <u>Le tableau statistique du comte de Chaptal</u>	377
<u>Titre III- L'analyse et l'interprétation des causes de l'échec de la Compagnie</u>	381
<u>Chapitre 1- Critique des éléments chiffrés de la Compagnie</u>	381
I- <u>Les sources disponibles</u>	381
A- <u>Les comptes de la Compagnie des Indes</u>	381
B- <u>Le Mémoire de l'abbé Morellet</u>	381
C- <u>« Mémoire pour faire connaître la situation du commerce maritime, la nécessité de le protéger par la Marine du Roi »</u>	381
D- <u>« Traité concernant l'établissement de la compagnie des Indes, son progrès, son commerce, sa régie, ses revenus particuliers, ses dépenses, ses dettes, et le nombre de ses troupes en 1754 »</u>	382
E- <u>Mémoire anonyme de 1756</u>	382
F- <u>« La Compagnie française des Indes »</u>	382
II- <u>Analyse des dépenses et des produits de la Compagnie (hors achats)</u>	382
A- <u>La vérification arithmétique du tableau de synthèse (T.S.) de Philippe Haudrère</u>	382
B- <u>Analyse des frais de la Compagnie</u>	384
C- <u>Analyse des produits de la Compagnie</u>	393
D- <u>Nouveau tableau de synthèse des dépenses et des produits de la Compagnie</u>	395
<u>Chapitre 2- L'identification des coûts et des charges à l'origine de la faillite de la Compagnie</u> 396	
I- <u>L'évolution du résultat de la Compagnie et son interprétation</u>	396
A- <u>L'évolution de la marge</u>	396
B- <u>Tendance générale des coûts et des charges</u>	397
II- <u>La hiérarchie des coûts et des charges à l'origine de la chute de la Compagnie</u>	398
A- <u>Le poids des différents coûts et charges dans l'activité de la Compagnie</u>	398
B- <u>Les coûts et charges qui sont les principales causes de la faillite de la Compagnie</u>	399
C- <u>Les coûts et les charges comme conséquences des causes premières</u>	407
D- <u>Les causes secondaires de la faillite de la Compagnie</u>	407
<u>Chapitre 3- La chute de la Compagnie ou l'échec de la mise en œuvre du principe d'efficacité économique</u>	408
I- <u>L'affaiblissement continu des moyens</u>	408
A- <u>Les pertes de navires</u>	408
B- <u>Les pertes en moyens humains</u>	408

C- Le laminage des fonds propres	409
II- L'utilisation des moyens à des fins non économiques	410
A- Les bateaux de la Compagnie au service du Roi en guerre.....	410
B- Des demandes de remboursements auprès du Roi sans réponse	411
III- Le non-recours à des moyens extérieurs efficaces	412
A- L'efficacité militaire au service du commerce sous Duplex	412
B- L'adoption par la Compagnie anglaise du principe d'une efficacité totale en 1765	414
Conclusion de la troisième Partie	416
Conclusion générale.....	420
I- Les étapes de notre recherche	420
II- La mise en perspective historique des résultats obtenus	421
III- Retour sur le concept d'efficacité économique	424
A- Sens et généralité.....	424
B- Force opératoire.....	425
C- Compositionnalité	425
<u>BIBLIOGRAPHIE.....</u>	428
<u>ANNEXES</u>	441
<u>Annexe N° I, 1</u>	442
<u>Statistiques Abbé Raynal sur activité Compagnie</u>	442
<u>Annexe N° II, 1</u>	444
<u>Coupe d'un bateau de la Compagnie chargé.....</u>	444
<u>Annexe N° II, 2.....</u>	445
<u>Annexe N° II, 3.....</u>	446
<u>Navire vue extérieure.....</u>	446
<u>Annexe N° II, 4.....</u>	447
<u>Navire vue arrière.....</u>	447
<u>Annexe N° II, 5.....</u>	448
<u>Navire Coupe transversale</u>	448
<u>Annexe N° II, 6.....</u>	449
<u>Vue comparée aménagements intérieurs</u>	449

<u>Navire de guerre 64 canons et Navire de la Cie 1200 tx</u>	449
<u>Annexe N° II, 7</u>	450
<u>Plan Arsenal 1765</u>	450
<u>Annexe N° II, 8</u>	451
<u>Annexe N° II, 9</u>	452
<u>Principales fonctions gestionnaires du port de Lorient</u>	452
<u>Annexe N° II, 10</u>	453
<u>Relevé exhaustif des fusillés à Lorient</u>	453
<u>1720 - 1773</u>	453
<u>Annexe N° III, A, 1</u>	458
<u>Géographie Inde du Sud</u>	458
<u>Annexe N° III, A, 2</u>	459
<u>Dynasties Indiennes sous Duplex</u>	459
<u>Annexe N° III, A, 3</u>	460
<u>Pièces justificatives des faits contenus au Mémoire pour le sieur Duplex contre la Compagnie des Indes</u>	460
<u>Annexe N° III, A, 4</u>	462
<u>Pièces justificatives des faits contenus au Mémoire pour la Compagnie des Indes contre le sieur Duplex</u>	462
<u>Annexe N° III, C, 1</u>	471
<u>Tableau des écarts de calcul</u>	471
<u>Annexe N° III, C, 2</u>	472
<u>Dépenses de Marine sans les années reconstituées</u>	472
<u>Annexe N° III, C, 3</u>	473
<u>Dépenses de Marine avec premières années reconstituées</u>	473
<u>Annexe N° III, C, 4</u>	474
<u>Graphiques des courbes des dépenses</u>	474
<u>Annexe N° III, C, 5</u>	475
<u>Graphiques droite de régression linéaire pour reconstitution dépenses de Marine</u>	475
<u>Annexe N° III, C, 6</u>	476
<u>Dépenses de Marine déflatées</u>	476
<u>Annexe N° III, C, 7</u>	477
<u>Frais généraux Compagnie des Indes 1768</u>	477

<u>Annexe N° III, C, 8</u>	478
<u>Dépenses pour une expédition de 12 vaisseaux</u>	478
<u>Annexe N° III, C, 9</u>	482
<u>État des pertes de 1744 à 1745 pour non-assistance de la marine royale à la Compagnie des Indes</u>	482
<u>Annexe N° III, C, 10</u>	483
<u>Calcul de raccordement entre présentation</u>	483
<u>Annexe N° III, C 11</u>	484
<u>Annexe N° III, C, 12</u>	485
<u>Nombre théorique de bateaux</u>	485
<u>Annexe N° III, C, 13</u>	486
<u>Annexe N° III, C, 14</u>	487
<u>Annexe N° III, C, 15</u>	488
<u>Annexe N° III, C, 16</u>	489
<u>Annexe N° III, C, 17</u>	490
<u>Annexe N° III, C, 18</u>	491
<u>Calcul régression après suppression valeurs exceptionnelles (navires « Charmante » et « Héron »).</u>	491
<u>Annexe N° III, C, 19</u>	492
<u>Coût des bateaux capturés guerre 7 ans</u>	492
<u>Annexe N° III, C, 20</u>	493
<u>Annexe N° III, C, 21</u>	494
<u>Annexe N° III, C, 22</u>	495
<u>Les profils de compétence des dirigeants de la Compagnie des Indes</u>	493
<u>Annexe N° IV</u>	512
<u>Comparaison dispositions loi 1807 et cadre juridique Compagnies des Indes</u>	512

Introduction

L'histoire des entreprises offre au chercheur en gestion une source quasiment inépuisable de faits et d'informations sur la manière dont les entrepreneurs ont conduit leurs projets, organisé leurs moyens et mené les hommes : promises au succès ou vouées à l'échec, ces expériences ont formé un matériau inédit et original sur lequel la théorie a cherché à grandir ; élargissant toujours plus, le champ d'un savoir rationnel transmissible à tous mais aussi utile aux praticiens. Comprendre l'entreprise, c'est avant tout comprendre que l'homme qui entreprend, le fait toujours dans un contexte donné, à une époque donnée, mettant à profit les ressources dont il dispose à ce moment-là. De sorte que toute entreprise porte toujours la marque de son histoire et de l'histoire à la construction de laquelle elle participe involontairement mais de façon réelle. Les réalisations entrepreneuriales portées ainsi par l'Histoire constituent alors, autant de références concourant à la compréhension de l'entreprise et à la construction de scénarios propres à en améliorer la gestion. Car, comme le rappelle H. Zimnovitch « l'histoire est une auxiliaire et pour l'action et pour le savoir en gestion » (Zimnovitch Henri (a) p. 107). Et d'ajouter : « À l'action sans histoire, il faut préférer l'histoire pour l'action » (Ibidem).

Aussi bien, le chercheur, disposant du recul que lui donne précisément l'Histoire, aura pour tâche essentielle d'extraire de la masse des faits et des événements issus de ces expériences, les invariants d'une action qui a rassemblé, fut un temps, des hommes et des biens en vue d'une production déterminée. Ces traits généraux pourront être, le cas échéant, réunis en une théorie ou plus simplement confrontés à une loi déjà existante.

Dans les nombreuses approches qui peuvent être suivies par le chercheur en gestion, nous en retiendrons une tout particulièrement : celle de l'étude de cas. Cette recherche clinique dans laquelle s'inscrit notre thèse peut prendre deux formes différentes : soit celle de l'étude « in vitro » de l'entreprise où le chercheur choisit comme champ de recherche une entreprise en activité, soit celle de l'étude d'une entreprise disparue qui pourra faire l'objet alors d'une véritable archéologie du savoir¹ gestionnaire. C'est dans ce dernier cadre de réflexion que nous avons voulu placer notre étude.

En effet, l'histoire de la Compagnie des Indes est riche d'événements et de faits qui intéressent la gestion à plus d'un titre : des capitaux importants réunis en vue d'investissements conséquents, des hommes et du matériel soumis à des risques considérables, la réalisation d'un chiffre d'affaires hors norme, etc. Cette entreprise n'annonce pas seulement la création des puissants groupes industriels du XIXe et du XXe siècles. Elle est avant tout, l'expression d'une volonté de développement économique et de recherche de prospérité dont le Roi, avec Colbert, avait compris la nécessité et saisi l'opportunité dès le XVIIe siècle. Cette société qui connut

¹ Nous n'employons pas cette expression dans le sens où l'employait Michel Foucault. Celui-ci se situe à un niveau philosophique où il étudie le discours en tant qu'expression d'une pensée qui doit être soumise à la critique : « Mais qu'est-ce donc que la philosophie aujourd'hui – je veux dire l'activité philosophique – si elle n'est pas le travail critique de la pensée sur elle-même ? » (L'usage des plaisirs, Gallimard, 1984, p.15-16).. Ainsi, il considère que l'étude des structures et du fonctionnement du discours - tout autant que sa pratique - constitue l'objet central de l'archéologie du savoir. Il les oppose aux pratiques sociales, économiques et politiques qui sont, elles, les expressions concrètes du vécu humain sur lequel porte le discours.

bien des heurs et des malheurs tout au long de son existence allait participer directement et indirectement à près de 30 ans de croissance française².

En outre, son ampleur exceptionnelle a justifié l'élaboration de savoirs neufs et la mise en œuvre de pratiques nouvelles que les autres entreprises de l'époque n'avaient pas la nécessité d'entreprendre en raison de leur faible taille. Car au XVIIIe siècle et hormis quelques industries (essentiellement les manufactures françaises), les entreprises dans leur très grande majorité présentaient des caractéristiques dimensionnelles très réduites par rapport à la Compagnie des Indes. Ainsi, cette dernière a-t-elle joué souvent le rôle de laboratoire en matière de gestion et cela grâce à son statut particulier et à sa place privilégiée sur l'échiquier économique qui lui a permis de développer, tant à son profit qu'à celui de ses partenaires, de très nombreuses activités : commerce, bien sûr, mais aussi armement, construction de navires et d'édifices militaires ou de bureaux, gestion du matériel et des hommes, finances etc. Aucune autre entreprise de l'époque ne pouvait prétendre à un tel déploiement de moyens et contribuer ainsi, largement, à la création de nouvelles techniques et pratiques gestionnaires.

La problématique de recherche

L'une des premières questions que ne peut manquer de se poser le chercheur qui découvre l'ampleur et l'originalité de cette société est, tout d'abord, concrète : comment cette entreprise arrivait-elle à gérer et à administrer un domaine d'activité aussi vaste, compte tenu de l'éloignement de ses colonies et des moyens administratifs dont elle disposait à l'époque ? Question bientôt suivie d'une autre plus formelle : à quel modèle de gestion peut-on rattacher les pratiques économiques et administratives de la Compagnie des Indes ?

Plus encore que ces questions, c'est celle de sa fin qui invite à s'interroger avec plus de gravité : pourquoi la Compagnie des Indes, avec des moyens assez conséquents et servis par une réelle volonté de réussir là où ses prédécesseurs³ avaient échoué, a-t-elle été poussée malgré tout à la faillite, d'autant que ses concurrentes avec des atouts parfois comparables (la V.O.C par exemple) avaient, elles, connu des destinées plus heureuses ?

Un examen rapide de sa situation financière, telle que la montre l'abbé Morellet dans son *Mémoire*, fait ressortir que le poids de ses coûts et de ses charges y était relativement élevé et avait eu un rôle manifestement prépondérant dans cette chute. Constatation qui nous a amenés à nous poser la question de l'efficacité avec laquelle ces coûts et ces charges étaient gérés. Efficacité comprise comme capacité à générer du bénéfice.

Aussi, avons-nous recentré la problématique de fond de notre étude sur la question suivante : *Comment la Compagnie des Indes a-t-elle recherché l'efficacité économique dans la gestion de ses coûts et de ses charges et avec quel succès ?* Cette question, qui constituera la trame centrale de notre thèse, peut paraître anachronique dans la mesure où la notion d'efficacité économique n'avait pas encore été définie à cette époque. La réponse en est toutefois simple : la Compagnie des Indes comme beaucoup d'autres entreprises du XVIIIe recherchait l'efficacité dans la

² S'agissant du commerce de la France au XVIIIe siècle : « On peut donc conclure à une hausse de 400 % et un taux moyen annuel de croissance supérieure à 2,5 %. Le trafic colonial pour sa part étant porté par une croissance impétueuse qui le fait au moins décupler (+ 1310 % si l'on s'en tient à la balance du commerce, + 836 % si on se réfère à Arnould) ». Bayard et Guignet « *L'économie française au XVIe – XVIIe – XVIIIe siècles* ». p.164.

³ Les Compagnies des Indes occidentales et Orientales de Colbert.

conduite de ses affaires ; mais elle le faisait, instinctivement, sans ressentir le besoin de disposer d'un principe clair et formalisé pour la mettre en application. Dans notre chapitre liminaire, nous explicitons ce décalage dans le temps entre pratique et théorie, en montrant que ce concept n'a émergé que progressivement pour ne s'imposer finalement qu'au début du XXe siècle.

Bien sûr, d'autres problématiques que l'on peut qualifier de secondaires, telles que la performance de l'outil comptable ou la gouvernance, seront également abordées dans notre étude. Mais elles ne le seront que de façon ponctuelle.

Notre étude se veut une *étude clinique de la pratique de l'efficacité économique* au XVIIIe siècle par une entreprise emblématique de l'époque qui constitue la toile de fond de notre recherche.

Le plan

Pour répondre à cette problématique, nous avons présenté notre thèse en trois parties. Chacune de ces trois parties reprenant le questionnement classique :

Comment furent prises les décisions ?

Quelles décisions furent prises ?

Quels en furent les résultats ?

La première partie s'efforce de montrer comment les dirigeants prenaient leurs décisions, de quelle manière ils les appliquaient et sur quels outils ils s'appuyaient.

La deuxième partie s'attache à entrer dans le détail des principales mesures qui furent prises par la Compagnie pour maîtriser ses coûts et ses charges et surtout les rendre efficaces, c'est-à-dire aptes à générer du bénéfice. Ces dispositions touchaient presque tous les domaines dans lesquels la Compagnie avait la maîtrise et cela concernait aussi bien la fabrication des navires et leur utilisation que la rationalisation des charges qui y étaient afférentes ainsi la valorisation du capital humain dont elle avait la charge.

Enfin, dans la troisième partie, il s'agira d'entendre et d'analyser les arguments de ceux qui ont critiqué - parce qu'ils le jugeaient inefficace - le système de gestion de la Compagnie et d'examiner les solutions alternatives qu'ils ont mises en œuvre pour en améliorer précisément l'efficacité. Nous proposerons alors notre propre analyse sur les causes de l'échec de la Compagnie en les réinterprétant dans le cadre logique de l'efficacité économique.

Questions posées	Parties	Titres
<i>Comment furent prises et appliquées les décisions ?</i>	<u>Partie I : le pilotage de la gestion des coûts et des Charges</u>	<p>Titre I : La rationalité du modèle de gouvernance de la Compagnie</p> <p>Titre II : l'organisation du suivi et du contrôle des coûts et des charges</p> <p>Titre III : La supervision Comptable</p>
<i>Quelles décisions furent prises par la Cie; quelles politiques a-t-elle suivies ?</i>	<u>Partie II : Les politiques de rationalisation et d'optimisation des coûts et des charges de la Cie</u>	<p>Titre I : Rendre plus performant les navires</p> <p>Titre II : Optimiser l'emploi des navires</p> <p>Titre III : Rationnaliser les charges liées à l'exploitation des navires</p> <p>Titre IV : Maîtriser et valoriser le capital humain</p>
<i>Quels en furent les résultats ? Comment les expliquer ?</i>	<u>Partie III : L'échec de la Compagnie des Indes et la remise en cause de l'efficacité économique de son système de gestion des coûts et des charges</u>	<p>Titre I : La critique de Dupleix et le choix d'une politique souverainiste comme mode de gestion des coûts et des charges</p> <p>Titre II : La critique du groupe de Gournay et l'ouverture de l'entreprise à la liberté du commerce</p> <p>Titre III : L'analyse des causes de l'échec de la Compagnie</p>

Les sources mobilisées

Les sources sur lesquelles nous nous sommes appuyées pour notre recherche peuvent être réparties en quatre catégories.

1°) Les manuscrits

La Compagnie des Indes, compte tenu de sa taille et comme nous l'expliquerons en 1^{ère} partie de notre exposé, disposait d'une comptabilité très développée qui était servie par de nombreux comptables qui se répartissaient entre Paris, Lorient, les colonies et les bateaux. Elle retraçait les opérations commerciales mais aussi les achats de fournitures, les payes et également les mouvements qui concernaient le siège social et le port d'armement où s'effectuaient les constructions de navires et les réparations de bateaux revenant des Indes. De cette énorme source d'information, il ne reste malheureusement rien : « les archives proprement dites des compagnies successives, dont l'ensemble constitue la Compagnie française des Indes, ont presque totalement disparu ... Cette perte est infiniment regrettable, car cette collection eut été pour notre histoire coloniale d'une inestimable valeur. Après cette première source, la plus importante devait être la correspondance échangée entre l'administration de la Compagnie Française des Indes et le contrôleur général dont cette dernière dépendait toujours directement et intimement ; mais cette correspondance-ci n'existe pas non plus ; car elle fut détruite dans l'incendie du ministère des finances en mai 1871 » (Weber, p. XXII)⁴.

Il reste ainsi trois sources de manuscrits : le fonds des anciennes archives coloniales (essentiellement ANOM Collection C²), le fonds des Archives Nationales (Hôtel Soubise, Arsenal et Pierrefitte-sur-Seine) et le fonds de Lorient⁵.

C'est dans le fonds de l'ANOM que nous avons surtout puisé notre documentation et, de manière plus restreinte, aux Archives nationales.

2°) Les sources imprimées XVIIIe et début XIXe siècle

a- Les lois et règlements

Les édits et ordonnances forment l'ossature du dispositif réglementaire de la Compagnie des Indes. L'ancien archiviste (sieur Dernis) de la Compagnie les avait regroupés en un recueil fort utile auquel nous avons fait souvent référence. Malheureusement, ce recueil s'arrête vers les années 1740. Pour la période postérieure nous avons eu recours à d'autres répertoires, tels que *La Gazette de France* ou l'*Almanach royal*.

b- Encyclopédies.

Celle à laquelle nous avons eu le plus recours est *l'Encyclopédie Panckoucke*, véritable monument de la connaissance au XVIIIe siècle. Cet ensemble de plus de 200 volumes couvre tous les domaines et les articles produits ont été écrits, en règle générale, par des plumes réputées. Nous avons pu aussi consulter l'encyclopédie d'Alembert et Diderot, moins importante en taille, mais d'une qualité de contenu au moins sinon plus égale à celle de Panckoucke.

⁴ On peut ajouter à ces destructions, celle d'une partie des archives du port de Lorient intervenue lors du bombardement de la ville en 1943 (Beauchesne, p.98).

⁵ Il existe par ailleurs des textes manuscrits qui sont éparpillés dans diverses bibliothèques (BNF, Institut, Assemblée Nationale...), mais aussi dans certaines archives départementales.

c- Les mémoires

Le mémoire au XVIIIe siècle est un écrit⁶ très utilisé pour faire connaître un point de vue particulier sur une question importante. Document parfois riche en informations comptables et financières, nous y faisons souvent référence dans notre thèse avec une prédilection marquée pour celui qui a été rédigé par l'abbé Morellet. Mais d'autres ont retenu également toute notre attention comme celui rapportant le Projet de règlement de la Compagnie de 1725.

3°) Les ouvrages d'auteurs XIXe et XXe siècles.

a- Ouvrages historiques

Au premier rang de ces ouvrages figure celui de Philippe Haudrère « *La Compagnie française des Indes* », ouvrage exceptionnel par l'étendue des informations qu'il donne et la qualité de ses références. Ce livre en deux tomes contient en outre de précieuses statistiques sur l'activité de la Compagnie. Nous avons utilisé également le livre d'Henri Weber et Emile Levassor « *La Compagnie française des Indes 1664-1875* » qui présente une histoire chronologique de cette société assortie d'appréciations pertinentes sur certains des événements qui ont marqué son histoire. Bien sûr, nous avons par ailleurs recueilli beaucoup d'autres informations auprès d'auteurs moins réputés mais tout aussi riches.

b- Ouvrages théoriques

Nous nous sommes efforcés de puiser aux meilleures sources les points de vue théoriques portant sur des sujets comme la comptabilité, la gestion ou la sociologie. Nous pouvons citer ainsi, sans être exhaustif, Savary, Emerson, Etzioni ou Max Weber (Cf. références en bibliographie).

4°) Thèses et articles de fonds

Publiés dans des revues de grande audience universitaire et par des auteurs réputés, nous nous en sommes servi pour éclairer certains points techniques ou théoriques que nous avons été amenés à aborder dans notre travail (H. Zimnovitch, Y. Lemarchand, Colasse...).

⁶ Manuscrit ou imprimé.

Chapitre liminaire : Fondements et applications du concept d'efficacité

L'efficacité, selon le dictionnaire de l'Académie, se définit comme : « Force, vertu de quelque cause pour produire son effet »⁷. Cette définition établit une relation entre une cause agissante et un effet recherché que l'on obtient ou pas. C'est cette relation que nous voulons examiner maintenant, préalablement aux développements qui suivent, car il nous paraît nécessaire, sinon indispensable, de préciser les contours et la portée, au plan de sa signification, d'une notion qui n'existait pas du temps de la Compagnie des Indes mais qui était pourtant pratiquée tous les jours, à cette époque, par les acteurs de la vie économique, à la manière de M. Jourdain qui faisait de la prose sans le savoir.

En effet, si le concept d'efficacité n'existait pas en tant que tel au XVIII^e siècle, le monde du commerce et de l'industrie de cette époque recherchait, sans cesse, les moyens de rationaliser ses processus de fabrication et ses méthodes de travail, inscrivant ainsi son action dans le mouvement archi-séculaire des sociétés humaines gagnées aux bienfaits du progrès et du développement. Or cet effort de rationalisation conduira un certain nombre d'auteurs à s'interroger sur sa finalité et à associer dorénavant « fins et moyens » en un même concept susceptible d'expliquer et de valider les choix des acteurs sociaux. Enfin, un progrès décisif sera apporté avec la mise en perspective du résultat recherché avec les moyens utilisés. L'entrepreneur cherchait dorénavant à répondre à cette nouvelle question : les moyens que j'ai utilisés m'ont-ils permis d'atteindre efficacement l'objectif de résultat que je m'étais fixé ?

Nous nous attacherons donc dans un premier temps à rappeler les avancées de la rationalité durant la longue période de gestation qui précéda l'apparition du concept d'efficacité. Dans un deuxième temps, nous montrerons comment ce concept s'est imposé comme référent universel au plan social grâce aux travaux de Max Weber. Nous examinerons, ensuite, son appropriation par le monde de l'entreprise. Nous achèverons notre propos en précisant le statut que nous lui donnons dans notre étude et la façon dont nous l'utiliserons.

I- La rationalité économique, expression première de l'efficacité

L'efficacité est fille de la rationalité. Cette dernière - prise dans son sens large - a été, dès l'antiquité grecque, un sujet de réflexion prioritaire de la part des philosophes et des savants, comme en témoigne l'Organon d'Aristote⁸. Et si, bien sûr, le concept d'efficacité n'existait pas

⁷ Dictionnaire de l'Académie 8^{ème} édition. Ce dictionnaire donne comme exemple : « L'efficacité d'un remède. L'efficacité d'une loi. L'efficacité de la grâce ».

⁸ La notion de cause a retenu depuis longtemps l'attention des philosophes. Pour ne citer que l'un des plus illustres : Aristote, on voit que le concept de cause a une place privilégiée alors dans sa philosophie. Mais le sens qu'il lui attribue reste assez éloigné de celui que nous retenons ici. En effet, le sens qu'il lui donne est fondamentalement ontologique. Pour lui, l'individu est soumis au changement, lequel marque le passage, chez tout individu, d'une qualité virtuelle à une réalisation. Entre les deux, le pouvoir être ou puissance qui tend vers sa propre réalisation pour donner l'être en acte qui prend ainsi une forme achevée. Il distingue alors quatre causes qui rendent compte fidèlement du processus de transformation de la puissance en acte : 1°) La cause *matérielle* (par exemple : le marbre est cause de la statue) 2°) La cause *formelle* qui représente l'idée qui confère à chaque objet sa forme 3°) La cause *efficiente* qui est l'antécédent immédiat à l'origine du changement 4°) La cause *finale* qui est l'objectif que l'on a assigné à au changement.

en tant que tel, au plan économique⁹, la recherche de rendements satisfaisants, dans le cas des exploitations agricoles grecques, et plus tard des latifundia romains, montre que l'idée d'une certaine rationalité dans la façon d'exploiter les grands domaines était bien réelle. Des auteurs comme Varron, Columelle, Palladius et Caton l'ancien pour qui « le maître de la maison sera marchand plutôt qu'acheteur »¹⁰, ont prodigué leurs conseils en vue d'une bonne gestion de leurs affaires.

Cependant, cette rationalité, chez les Grecs, était embryonnaire et comme l'a fait remarquer J.A Schumpeter : « Pour autant que nous puissions le dire, l'analyse économique rudimentaire est un élément mineur - vraiment mineur – de l'héritage que nous ont laissé nos ancêtres culturels, les anciens Grecs. Comme leurs mathématiques et leur géométrie, leur astronomie, leur mécanique, leur optique, de même leur économie est la source de tout le travail fait après eux. Contrairement à leur œuvre en ces différents domaines, pourtant, leur économie n'a pas réussi à atteindre une position indépendante ni même une marque distinctive : leur *oconomicus* visait uniquement la sagesse pratique dans l'administration domestique.» (Schumpeter. J.A (a)). Et l'époque romaine qui suivit, ne produisit pas de meilleurs résultats sur ce plan, et fut même encore plus pauvre comme le souligne J.A. Schumpeter : « Considérons maintenant l'apport encore plus mince des Romains... Avec la structure sociale de Rome, les intérêts purement intellectuels n'avaient pas de havre attiré... Élargissant ses horizons, devenant plus raffinée, elle ¹¹cultiva un intérêt pour la philosophie et l'art grec et se créa une littérature propre – largement tributaire du monde grec... Il restait peu d'énergie pour mener un travail sérieux dans un domaine scientifique quelconque, comme les écrits de Cicéron (106-43 av. J.C) suffisent à le montrer » (*Ibid.* pp. 106-107).

En effet, s'il est vrai qu'au cours de la période qui couvre globalement toute l'Antiquité, la rationalité ne s'imposa, ni comme un objectif prioritaire ni comme un moyen privilégié, en économie et dans la gestion des affaires, elle allait, cependant, durant tous les siècles qui vont suivre, conquérir et investir, progressivement, tous les secteurs de l'activité humaine - intellectuelle ou pratique - et devenir le chemin le plus sûr pour accéder - sinon à la vérité - du moins à des vérités d'étape susceptibles de rendre efficace l'action de l'homme sur le monde. Cette lente évolution qui a été décrite par Max Weber comme indissociable de l'avènement du capitalisme, a constitué, selon cet auteur, l'une des marques les plus caractéristiques de la civilisation occidentale :

« Ce n'est qu'en Occident qu'existe une « science » ayant atteint un stade de développement que nous reconnaissons aujourd'hui comme « valable ». Des connaissances empiriques, des réflexions sur les problèmes du monde et de la vie, des sagesse d'une grande profondeur, tant philosophiques que théologiques... des savoirs et des observations d'une sublimité extraordinaire : tout cela se retrouve aussi ailleurs, et principalement en Inde, en Chine, à Babylone ainsi qu'en Égypte. Pourtant, on ne trouve pas dans l'astronomie babylonienne, de même que dans toute autre astronomie, les fondements mathématiques que seuls les Grecs lui ont donnés. La géométrie indienne n'a pas connu la « démonstration » rationnelle, qui est, elle

⁹ Les expressions « économie », « économique » ou « science économique » recouvraient, du temps de Max Weber, des savoirs, aujourd'hui autonomes, tels que les sciences économiques, la comptabilité, la gestion, et le management, pour ne citer que ces disciplines. C'est donc dans le sens wébérien que nous utilisons ces expressions dans ce chapitre.

¹⁰ Caton l'ancien in « *Les agronomes latins. Caton, Varron, Columelle et Palladius* ». Textes anciens traduits par Nisard. Paris. Firmin Didot. 1864. p. 2.

¹¹ L'élite de la société romaine.

aussi, un produit de l'esprit grec, lequel a été le premier également à créer la mécanique et la physique. Si elles étaient très développées du côté de l'observation, les sciences naturelles indiennes n'ont pas connu l'expérimentation rationnelle, qui est essentiellement, après quelques amorces dans l'Antiquité, un produit de la Renaissance ; elles n'ont pas connu non plus le laboratoire moderne, d'où l'absence pour la médecine - qui en Inde, notamment, a connu un développement empirique et technique très poussé - d'une base biologique, et en particulier biochimique. En dehors de l'Occident, aucune civilisation ne connaît une chimie rationnelle. En Chine, l'historiographie est très développée, mais la démarche de Thucydide lui est étrangère. Machiavel a eu des précurseurs en Inde, mais aucune doctrine politique asiatique ne laisse apercevoir une systématique comparable à celle d'Aristote ; d'une manière générale, aucune ne connaît des concepts rationnels » (Weber Max. (d) pp. 489 et 490).

Dans son livre intitulé « Histoire économique » Max Weber, recense les événements qui rendent explicite l'existence d'une relation entre rationalité et capitalisme. Relation causale qui s'inscrit dans la réciprocité : la rationalisation de la vie économique (moyens, procédures, décisions...) est indubitablement à l'origine des progrès qu'elle a connus, mais l'inverse est également vrai (le capital a donné des moyens qui ont favorisé la recherche de solutions rationnelles), sachant qu'il n'y a jamais parfaite simultanéité ni exacte concordance entre les deux phénomènes. Cependant, à travers la mise en perspective des différents événements qui ponctuent son « Histoire économique », Max Weber dévoile, en fait, l'évolution par laquelle la raison a su investir le monde économique en identifiant les différents concepts clés qui ont été, en quelque sorte, les points d'appui de cet effort de rationalisation, mené sur plusieurs siècles.

1°) L'ouverture au marché

La structure économique-sociale qui a longtemps prévalu jusqu'au Moyen Âge, et même au-delà, est celle du seigneur-entrepreneur qui faisait travailler exclusivement pour son propre compte paysans et artisans ; c'est-à-dire un système de relations économiques où la spécialisation qui est un important facteur de progrès technique n'existait pas en raison de l'absence de marché. Ainsi, dans ce système « C'est le contraire de la spécialisation pour le marché, puisque l'échange n'existe pas » (*Ibid.* p. 149). Ce faisant, l'enrichissement progressif du monde paysan favorisa le développement de son autonomie et de sa technique, et par voie de conséquence, le développement de véritables marchés « En revanche, on assista au Moyen Âge, à partir du Xe siècle, à une extension du marché, dans la mesure où le pouvoir d'achat des paysans s'accrut. Leur situation de dépendance se fit moins oppressante, le contrôle du seigneur perdit en efficacité, et parce que l'intensivité de l'agriculture faisait de grands progrès ; le seigneur, qui en tant que chevalier était tenu par des obligations militaires, ne put profiter de ce progrès et dut abandonner aux paysans la totalité de cet accroissement en rentes foncières » (*Ibid.* pp. 156-157). Du côté des artisans, leur organisation en « corporations » accéléra le progrès technique et l'irruption d'une rationalité de production dont ils entendirent conserver le monopole afin de trouver sur le marché des débouchés rémunérateurs : « Aussi les corporations : 1. Réglementèrent la technique du métier...2. Elles réglementèrent le type de matière première...3. Elles réglementèrent la technique d'exploitation...4. Elles contrôlèrent l'utilisation des outils...5. Elles contrôlèrent la qualité du produit avant qu'il ne puisse être vendu. Cela dit elles contrôlèrent, en outre, *la gestion de l'exploitation* » (*Ibid.* p. 164) Si ce système favorisa la production de biens qui répondait à une demande solvable, le marché restait fractionné et dominé par des intérêts particuliers. Il faudra la création des manufactures, du commerce de gros et des foires permanentes pour voir se former un véritable marché libre où

l'offre était abondante et régulière pour répondre aux besoins des acheteurs. C'est ce que Weber appellera « La liberté du marché, c'est-à-dire l'existence d'un marché dans lequel le trafic n'est pas soumis à des limitations irrationnelles... » (*Ibid.* p. 297). Ainsi, le marché libre assure une rationalité des prix de vente à l'entreprise (prix auxquels les acheteurs et les vendeurs sont satisfaits) et, par voie de conséquence, une rationalité de ses prix de revient (qui doivent laisser un bénéfice). Mais cette évolution imposait que soit réglée concomitamment la question de la disposition d'un capital suffisant pour soutenir une activité indépendante et rentable.

2°) Le rôle du capital dans l'avènement de la rationalité économique

La constitution de fonds en capitaux ne se réalisa – l'Histoire économique le montre amplement - que très lentement et l'institution de systèmes d'exploitation économique « intermédiaires » se manifesta rapidement à travers différents types de contrats, tel le contrat de commandite. Dans ce type de relation exclusive, l'artisan livrait sa production uniquement au commanditaire qui, seul, entretenait une relation avec le client. Cette situation, si peu avantageuse pour l'artisan, trouvait son origine dans l'impossibilité qu'avait ce dernier à disposer d'un capital personnel « Ce monopole était, en règle générale, la conséquence d'un endettement... » (*Ibid.* p. 182). Et Weber de faire remarquer en ce qui concerne l'organisation même de cette économie : « Que le système de la sous-traitance commanditée ait pu se maintenir aussi longtemps trouve sa cause dans la modicité du capital fixe... » (*Ibid.* p. 183). Cependant, les efforts de rationalisation des processus de production, n'étaient pas pour autant abandonnés. Comme pour les corporations, le contrôle du processus de production par le donneur d'ordre était maintenu et sa gestion visait une logique de rentabilité. La création - en parallèle - des premières manufactures posa le problème de l'alimentation du marché en produits : il ne peut y avoir de marché sans entités d'une certaine taille susceptibles de le fournir en produits régulièrement, et inversement, il ne peut y avoir d'entreprises dont la rentabilité supporte des investissements importants (en tout cas plus importants que ceux d'un artisan), sans que des débouchés stables ne lui soient offerts : « La naissance de la fabrique présuppose, en outre, que la technique mise en œuvre dans le processus de production ne soit pas chère » car « ... pour trouver un marché stable, il lui faut pouvoir produire à un coût moindre que par les techniques traditionnelles de l'industrie domestique ou de la sous-traitance commanditée » (*Ibid.* p. 187). Cette tendance fondamentale qui, selon M. Weber, lie capital et rationalité, a trouvé une expression encore plus forte avec la naissance de la société par actions. Le regroupement d'acteurs économiques au sein de confréries avait déjà vu le jour auparavant (*Ibid.* p. 189-192), il avait été expérimenté très tôt avec le commerce maritime : « Pendant tout le Moyen Âge, en raison de la taille des risques, un bateau n'est presque jamais construit pour le compte d'une seule personne, mais au contraire pour celui de plusieurs partenaires ; C'est alors le partenariat qui domine dans le domaine de la propriété des bateaux » (*Ibid.* p. 227). Puis succédèrent aux XVIIe et XVIIIe siècles les grandes sociétés coloniales qui « constituèrent une autre forme de stade préalable à la société par actions » (*Ibid.* p. 301)¹². Si elles ne pouvaient être considérées, selon M. Weber, comme de véritables sociétés par actions, « En tout cas, c'est à ces grandes compagnies, qui faisaient de gros rapports, qu'il revient d'avoir fait connaître, la première fois, la forme de société par actions, et de l'avoir rendue populaire ». Mais c'est avec la création des sociétés par actions que le capitalisme réussit à promouvoir une rationalisation plus approfondie de l'activité économique : « Dans la vie économique moderne, l'émission de titres est le moyen de se doter

¹² *ibid.* p 301. Ce point de vue est contestable, notamment si l'on se réfère, par exemple, à la première Compagnie des Indes française créée par Colbert qui était une authentique société par actions (1664).

rationnellement de capitaux. En participe au premier chef la *société par actions* » (*Ibid.* p. 299). En effet, en ayant recours à l'émission d'actions, les sociétés qui souhaitaient capter des moyens financiers importants, se donnaient les moyens d'un drainage efficace de l'épargne, en raison de l'existence de petites coupures diffusées auprès d'un large public, lequel pouvait se défaire, le cas échéant, de ses titres en les vendant sur un marché informel¹³.

3. L'existence de travailleurs libres

Autre facteur essentiel de la rationalisation de l'activité économique, celui de l'apparition du travailleur libre : « c'est-à-dire la présence de personnes qui sont, non seulement dans la position juridique, mais encore dans la nécessité économique de vendre librement leur force de travail sur le marché » (*Ibid.* p. 297). C'est une des conditions requises pour l'apparition d'un capitalisme moderne : « Le calcul rationnel du capitalisme n'est réalisable que sur la base d'un travail libre, c'est-à-dire lorsqu'il devient possible, du fait de la présence de travailleurs qui s'offrent de leur plein gré – du moins formellement, car, ils le font, en fait, contraints par l'aiguillon de la faim – de calculer préalablement le coût des produits au moyen de tarifs forfaitaires » (*Ibid.* p. 298)

4. Le recours à une technique rationnelle.

Lorsque Weber évoque la question de la technique en tant qu'outil de rationalisation, il la définit de la façon suivante : « Une technique rationnelle, c'est-à-dire au maximum calculable et, par conséquent, mécanisée, tant en ce qui concerne la production que le trafic, et touchant donc, non seulement les coûts de production, mais encore ceux du transport des marchandises » (*Ibid.* p. 297). Celle-ci s'imposa, notamment, avec les progrès de la fabrication du coton en Angleterre « L'élément décisif qui permit que le travail fût rationalisé et mécanisé doit toutefois être recherché dans le destin des manufactures de coton. Sur le modèle du continent, en effet, celles-ci connurent en Angleterre, au XVIIe siècle, une implantation à grande échelle » (*Ibid.* p. 323). Quand Weber écrit ces lignes, il sait le rôle exceptionnel que les techniques joueront par la suite dans le développement économique plus particulièrement en Europe et aux États-Unis : la Révolution Industrielle et ses extraordinaires conquêtes dans le domaine de l'énergie mécanique et électrique, dans la production de masse, la fabrication de machines, d'engins, d'outils et de biens de plus en plus sophistiqués. Révolution bientôt suivie par d'innombrables innovations dont le succès ne s'arrête jamais. Mais, pour lui : « Il reste que le processus de mécanisation a toujours et partout été mis en place dans la perspective et le but de s'affranchir du travail, et que toute nouvelle invention suppose le remplacement d'une main-d'œuvre artisanale abondante par une équipe réduite en nombre, destinée à l'utilisation de la machine » (*Ibid.* p.325). Le progrès technique est donc une source essentielle de rationalisation de la production.

5. L'apport de l'outil comptable.

Cependant pour Weber, « il y a commerce rationnel là où l'opportunité de tenir les comptes s'étant fait jour, elle finit par être essentielle pour la vie économique » (*Ibid.* p.246). Car la finalité de la comptabilité est de pouvoir fixer avec précision le montant du compte capital de l'entrepreneur. En effet, pour lui « la condition la plus universelle attachée à l'existence de ce capitalisme moderne est, pour toutes les grandes entreprises lucratives qui se consacrent à la

¹³ Ce fut le cas du marché informel qui s'établit dans les années 1719-1720, au siège de la Banque de la Compagnie des Indes, rue de Quincampoix à Paris, où ses titres faisaient l'objet de négociations quasi quotidiennes.

couverture des besoins quotidiens, l'usage d'un compte de capital rationnel comme norme » (*Ibid.* p. 297). Pourquoi la mise en valeur de ce compte capital est-elle si fondamentale pour l'entrepreneur capitaliste ? Simplement en raison de la nécessité qu'il y a pour lui de connaître, une fois les opérations de l'exercice terminées, quel a été son gain, c'est-à-dire combien lui a rapporté son capital. Ce calcul requiert l'établissement d'une comptabilité, laquelle n'a été rendue possible que par l'invention du système des chiffres en fonction de leur position. Comme le rappelle Weber « C'est sur la base d'une bonne connaissance du système par position des chiffres que s'est développée la comptabilité occidentale » (*Ibid.* p.247). Car « sans ce système, un calcul rationnel est impossible » (*Ibid.* p.246). La comptabilité est donc l'instrument rationnel, par excellence, mis au service du gestionnaire.

6. La nécessité d'un droit rationnel

La vie de l'entreprise ne peut se concevoir sans règles juridiques. Mais faut-il encore que ces règles soient rationnelles du point de vue de l'entreprise. C'est-à-dire qu'elles soient pour elle un moyen logique de concourir à une amélioration de sa gestion. Il faut donc « un droit rationnel, c'est-à-dire là aussi calculable. L'exploitation économique capitaliste doit, pour connaître une gestion rationnelle, pouvoir compter sur le fait qu'elle est l'objet d'une justice et d'une administration supportables » (*Ibid.* p.246).

L'analyse, telle qu'elle est déployée dans l'« Histoire économique » de Max Weber, fait ainsi ressortir la dimension téléologique implicite de la rationalité économique ; à savoir, que cette dernière constitue le moyen à la fois le plus naturel et le plus puissant dont dispose l'homme pour résoudre les problèmes qui se posent à lui et, en ce qui concerne l'activité économique, le plus performant pour améliorer son sort. En fait, derrière l'expérimentation de solutions toujours plus performantes¹⁴, c'est le recours à une *logique de l'efficacité* qui est manifesté, c'est-à-dire la recherche d'une adéquation entre la fin et les moyens. Le sociologue l'exprimera, lui-même, de façon très claire : « Ce qui est avant tout accessible immédiatement à l'examen scientifique, c'est la question de la conformité (*Geeignetheit*) des moyens quand le but est donné » (Weber Max, (b) p. 121) et il ajoute « De plus, quand il semble qu'il est possible d'atteindre le but qu'on se représente, bien entendu, dans les limites de notre savoir, nous pouvons déterminer, outre la réalisation éventuelle du but visé, les *conséquences* que pourrait entraîner l'emploi des moyens indispensables, puisque tout se tient dans le devenir » (Weber Max *Ibid.*). Et c'est en raison de son caractère général, que cette relation « fin/moyens » s'est imposé, dans le monde de l'économie et de la gestion d'aujourd'hui, comme le critère le plus adéquat pour caractériser l'efficacité d'un comportement social. Ainsi, Maurice Allais, pour ne citer que lui, s'appuie-t-il sur elle, pour définir l'homme rationnel : « Nous sommes donc obligés de recourir à la définition qui nous semble se dégager de la logique scientifique, suivant laquelle un homme est réputé rationnel lorsque (a) il poursuit des fins cohérentes avec elles-mêmes, (b) il emploie des moyens appropriés aux fins poursuivies. » (Allais. M. p.518).

¹⁴ « Nous savons tous que la science qui est la nôtre, de même que – à l'exception peut-être de l'histoire politique – toutes les sciences qui ont pour objet des institutions et des événements culturels humains, sont issues historiquement de considérations pratiques ». Weber. Max. in « *Essais sur la théorie de la science* ». Plon. Collection Agora.1992. p 121.

II- La reconnaissance de l'efficacité comme régulateur social

A- Max Weber ou l'efficacité comme fondement de l'agir social

Avec Max Weber, le comportement des hommes en société ne s'explique plus seulement par des choix rationnels mais également en fonction d'un but. Cet auteur a voulu approfondir cette relation, en discernant, selon des critères précis, les différents cas où elle pouvait se manifester dans la sphère économique-sociale. Ainsi va-t-il s'attacher à identifier les différentes formes d'agir social en fonction des buts que se donnent les acteurs sociaux. Mais auparavant, il lui faudra redéfinir le statut d'acteur social.

1- Weber contre Marx : quand l'individu est déterminant et non déterminé

Au début du XXe siècle, la sociologie naissante, discute âprement des postulats qui fondent sa rationalité et des choix méthodologiques qu'elle doit opérer. Il s'agit pour elle de savoir quelle est la nature des phénomènes qu'elle étudie et à partir desquels elle construit ses concepts. S'agit-il de considérer que les phénomènes étudiés sont l'expression d'un groupe dont les idées sont différentes de celles de chaque individu et qui, leur étant extérieures, s'imposent à eux selon un déterminisme quasiment aveugle, ou, au contraire, comme le font d'autres auteurs, tel Max Weber, d'estimer que les principaux déterminants de l'action des hommes dans la société ont pour origine les actions individuelles initiées par eux ? En d'autres termes il s'agit pour la sociologie de savoir si sa conception du monde est holiste ou individualiste.

Marx affirmera, le premier, le primat de la structure sociale sur l'individu : « Dans la production sociale de leur existence, les hommes entrent dans des rapports déterminés, nécessaires, indépendants de leur volonté qui correspondent à un degré de développement déterminé de leurs forces productives matérielles. L'ensemble de ses rapports constitue la structure économique de la société, la base concrète sur quoi s'élève une superstructure juridique et politique et à laquelle correspondent des formes de conscience déterminée » (Marx. K, pp. 2-3) Suivant la même conception, quelque cinquante ans plus tard, Durkheim, définira le fait social comme autonome et contraignant pour l'individu : « Est fait social toute manière de faire, fixée ou non, susceptible d'exercer sur l'individu une contrainte extérieure ; ou bien encore qui est général dans l'étendue d'une société donnée tout en ayant une existence propre, indépendante de ses manifestations individuelles » (Durkheim. E. p. 14). Weber va critiquer durement cette façon d'appréhender la réalité sociale : « Si je suis devenu sociologue, c'est essentiellement pour mettre fin à cette industrie (*Betrieb*) à base de concepts collectifs dont le spectre rôde toujours parmi nous. En d'autres termes la sociologie ne peut, elle aussi, que partir de l'action de l'individu, qu'il soit isolé, en groupe ou en masse ; bref : elle doit être conduite sur une méthode strictement individualiste »¹⁵. Ce postulat, comme l'explique Raymond Boudon, correspond à « une conception d'ensemble des sciences sociales – un paradigme comme on tend à le dire à la suite de Th. Kuhn »¹⁶.

¹⁵ Cité par R. Boudon in « *La rationalité* ». Quadrige. PUF. 2012. p.38.

¹⁶ Selon Raymond Boudon., ce postulat se décline en trois postulats particuliers : « Le premier pose que tout phénomène social résulte de comportements individuels (P1 : postulat de l'individualisme). Il s'ensuit qu'un moment essentiel de toute analyse consiste à comprendre le pourquoi des comportements individuels responsables du phénomène social qu'on cherche à expliquer. Selon le deuxième postulat comprendre le comportement d'un individu c'est reconstruire le sens qu'il a pour lui, cette opération étant supposée être toujours possible en principe (P2 : postulat de la compréhension). Le troisième postulat précise que l'individu adopte un comportement parce qu'il a des raisons de le faire (P3 : postulat de la rationalité.) ». *Op.cit.* p.35.

2- Les déterminants de l'action sociale.

C'est grâce à cette nouvelle conception de l'homme - propre acteur de son destin - que la notion de finalité est devenue, chez Max Weber, l'outil par excellence du décryptage des comportements humains en société. Cet auteur ne parle pas directement d'efficacité, mais il souligne en permanence l'importance de la relation *fins / moyens* sur laquelle se fonde celle-ci.

a- *Les différentes formes de déterminants.*

Max Weber, à partir de l'outil conceptuel d'idéaltype¹⁷, va déterminer quatre figures spécifiques de la relation « fin/moyens » qui caractérise la rationalité de l'action humaine en société et qu'il désigne sous le terme de « déterminant ». Avant d'en expliciter le contenu, le sociologue les présente sous forme de typologie :

« Comme toute activité, l'activité sociale peut être déterminée :

a) de façon *rationnelle en finalité* (zweckrational), par des attentes¹⁸ du comportement des objets du monde extérieur ou de celui d'autres hommes, en exploitant ces attentes comme « conditions » ou comme « moyens » pour parvenir rationnellement aux fins propres, mûrement réfléchies, qu'on veut atteindre.

b) de façon *rationnelle en valeur* (wertrational) par la croyance en la valeur intrinsèque inconditionnelle - d'ordre éthique, esthétique, religieux ou autres - d'un comportement déterminé qui vaut pour lui-même et indépendamment de son résultat.

c) de façon *affectuelle* (affektuel) elle est particulièrement émotionnelle, par des passions et des sentiments actuels.

d) de façon *traditionnelle*, par coutume invétérée » (Weber. M. (a) p.55).

b- *Leur contenu*

Pour ce qui est du premier déterminant (a), Weber précise : « Agit de façon *rationnelle en finalité* celui qui oriente son activité d'après les fins, moyens et conséquences subsidiaires et qui *confronte en même temps rationnellement les moyens et la fin*, la fin et les conséquences subsidiaires et enfin les diverses fins possibles entre elles » (*Ibid.* p.57). Ici, la relation entre fin/moyens s'appréhende à travers une évaluation du résultat obtenu. En revanche (point b), « Agit d'une manière *purement rationnelle en valeur* celui qui agit sans tenir compte des conséquences prévisibles de ses actes, au service qu'il est de sa conviction portant sur ce qui lui apparaît comme commandé par le devoir, la dignité, la beauté, les directives religieuses, la piété ou la grandeur d'une cause, quelle qu'en soit la nature » (*Ibid.* p.56). La finalité est morale et il n'y a pas possibilité de faire un rapprochement entre moyens et fin. S'agissant du point c), Pour l'auteur d'« *Économie et société* », « Le comportement strictement affectuel se situe également à la limite et souvent au-delà de ce qui est orienté de manière significativement consciente ; il peut n'être qu'une réaction sans fin à une excitation insolite. Nous avons affaire

¹⁷ La construction d'un idéaltype, selon cet auteur, s'effectue comme suit : « on obtient un idéaltype en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue et en enchaînant une multitude de phénomènes donnés isolément, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, tantôt en petit nombre et par endroit, qu'on ordonne selon les précédents points de vue choisis unilatéralement, former un tableau de pensée homogène. On ne trouvera nulle part empiriquement un pareil tableau dans sa pureté conceptuelle ; *il est une utopie* ». « *Essais sur la théorie de la science* ». Max Weber. Plon. Presses Pocket. 1992. pp. 172 et 173.

¹⁸ Expectation : dans le sens d' « attentes », d' « espérances » ou de « projections ».

à une sublimation lorsque l'activité conditionnée par les affects apparaît comme un effort conscient pour soulager un sentiment ; dans ce cas, elle se rapproche la plupart du temps (mais pas toujours) d'une « rationalisation en valeur » d'une activité en finalité, ou les deux à la fois. » (*Ibid.*). Et cette orientation se distingue de l'orientation rationnelle en valeur : « par le fait que la seconde élabore consciemment les points de direction ultimes de l'activité et s'oriente d'après ceux-ci d'une manière méthodiquement conséquente » (*Ibid.*). On voit que dans cette typologie, les deux premiers déterminants sont issus d'actions qui relèvent d'un choix conscient alors que les deux autres, sont, eux, l'expression d'une action qui est plus dictée par des valeurs et des sentiments que par une volonté déterminée. On notera que dans ce classement tous les déterminants mettent en relation une fin et des moyens, mais que seule *l'action rationnelle en finalité* tient compte du résultat obtenu, c'est-à-dire que la relation « fin/moyen » se double d'une seconde relation : celle d'une rétroaction s'exerçant entre les deux termes (on corrige éventuellement les moyens - ou les buts eux-mêmes - en fonction des résultats constatés). Cette typologie décrit les différents modes d'utilisation de la relation « fin/moyens » par les acteurs sociaux. Le propos de Max Weber, par sa richesse conceptuelle, nous livre des outils précieux pour analyser l'activité des organisations humaines, quelles qu'elles soient, et en comprendre les ressorts.

B- Le rôle fédérateur de l'efficacité dans les rapports sociaux de l'entreprise

Sous ce titre nous voulons évoquer la théorie d'Amitai Etzioni qui a conçu l'efficacité dans l'entreprise comme l'outil fédérateur, par excellence, des différents pouvoirs qui s'y exercent. Cette théorie nous a paru intéressante au regard de notre démonstration, car elle présente un caractère suffisamment abstrait¹⁹ qui la rend indépendante d'un quelconque contexte propre à une époque particulière. De plus, elle articule son argumentaire autour de la notion d'efficacité à partir des jeux de pouvoirs internes à l'entreprise dont Michel Crozier et Erhard Friedberg ont rappelé le caractère fondateur : « Pouvoir et organisation sont ainsi indissolublement liés l'un à l'autre » (« L'acteur et le système », p. 78) car, « l'organisation régularise le déroulement des relations de pouvoir » (*Ibid.* p. 79). Ainsi, le caractère très général de la théorie d'Etzioni nous évite les dangers d'un anachronisme trompeur²⁰ et son positionnement explicite autour de la notion d'efficacité nous met en adéquation avec son argumentaire.

¹⁹ L'auteur, lui-même, le revendique.

²⁰ Il est clair que les théories ne manquent pas pour expliquer le fonctionnement et la manière dont les ressources humaines doivent être comprises et traitées dans une entreprise. On peut citer, par exemple, la thèse d'Elton Mayo qui mettait en avant les facteurs psychologiques de l'ouvrier pour expliquer le manque de productivité constaté dans certaines entreprises. Dans son livre « *The human problems of an industrial society* », cet auteur affirme que l'un des principes fondamentaux sur lequel sont basées toutes les relations humaines est l'individu et non pas le groupe en tant que tel. Son élève, Roethlisberger, ira jusqu'à affirmer que pour les hommes la principale motivation n'est pas l'argent, mais les sentiments. On peut également évoquer des théories plus contemporaines encore, par exemple, celle de Getz et Carney qui mettent l'accent - héritage lointain des théories de nos deux auteurs précédents - sur l'individu et sa dimension personnelle, comme le titre de leur ouvrage le résume parfaitement : « Quand la liberté des salariés fait le succès des entreprises ». Ces théories, et bien d'autres, n'ont de sens que dans le champ social et économique qui est le nôtre aujourd'hui où la personne en tant qu'acteur social a pris une place considérable, mais elles ne peuvent, en aucun cas, rendre compte fidèlement de ce qu'était l'entreprise au XVIIIe siècle. Ajoutons à cela - ce qui est évidemment en liaison avec ce que l'on vient de dire - que, quand bien même nous voudrions utiliser ces théories contemporaines, cela ne nous serait pas possible en raison tout simplement de l'absence totale de documents portant sur le comportement et la psychologie du travailleur ou du dirigeant du XVIIIe siècle.

1- Le concept d'efficacité

Tout en proposant une définition de l'efficacité qui s'appuie sur la relation « fins/moyens », Etzioni rappelle que les buts poursuivis par une organisation peuvent varier dans le temps.

a- Définition de l'efficacité.

Selon A. Etzioni « L'efficacité réelle d'une organisation spécifique est déterminée par la mesure dans laquelle elle atteint ses objectifs » (A. Etzioni p. 23). Et l'efficacité se distingue de la rentabilité, en ce sens que « La rentabilité, elle, est mesurée par la quantité de ressources utilisées pour produire une unité de production » (*Ibid.*). Il ajoute que « Bien qu'efficacité et rentabilité aient tendance à aller de pair, il n'en va pas toujours ainsi » (*Ibid.*). Pour Etzioni, le concept d'efficacité ne peut se comprendre que dans une approche téléologique de l'organisation. Il est indissociable de la notion de but qui caractérise la nature et le fonctionnement des organisations.

b- Les buts poursuivis par les organisations.

L'auteur précise, tout d'abord, ce qu'il entend par but. Selon lui « Le but de l'organisation, cet état futur des affaires qu'elle s'efforce d'atteindre, est celui de l'organisation considérée comme une collectivité » (*Ibid.* p. 18) Le but de l'organisation est donc celui d'un intérêt commun à tous ses membres. C'est la raison pour laquelle, insiste Etzioni, « Nous pouvons interviewer la direction et les employés des différents départements, afin d'établir ce qu'ils considèrent comme les buts de l'organisation... Nous devons veiller à distinguer leurs buts personnels des buts de la collectivité » (*Ibid.* p. 19). Et ce but est présenté par Etzioni comme étant une caractéristique fondamentale commune à toutes les organisations ; son caractère est universel : « Les organisations sont construites pour être efficaces et rentables » (*Ibid.* p. 23).

Si les organisations sont « délibérément construites et reconstruites pour poursuivre des buts spécifiques » (*Ibid.* p. 14), il n'en demeure pas moins vrai qu'une même organisation peut voir ses buts se modifier dans le temps. Et la Compagnie connaîtra ce glissement d'un objectif principal à un autre plusieurs fois durant sa vie.

c- Modification des buts

Certains buts ayant été atteints ou, au contraire, n'ayant pu être satisfaits, sont redéfinis. Mais Etzioni note, s'agissant d'organisations qui ont fait le constat de l'inanité de leurs premiers objectifs qu'« il est encore bien plus fréquent, pour une entreprise qui se trouve dans une telle situation, de se fixer des buts additionnels ou d'étendre le champ de ses anciens objectifs ». Nous verrons que la Compagnie des Indes n'échappa pas à ce tropisme sous l'effet de facteurs multiples et parfois contradictoires que nous explicitons dans la dernière partie de notre exposé. Comme le souligne Etzioni « Il ne faut pas non plus sous-estimer le danger qu'un but l'emporte complètement sur un autre, qui peut être le but principal, et cela à tel point que ce dernier but cesse en pratique d'être poursuivi » (*Ibid.* p. 36).

2- La rationalité au cœur du fonctionnement des organisations

Pour l'auteur de l'ouvrage « Les organisations modernes », la rationalité est inhérente au fonctionnement des organisations. En effet, selon lui : « Le problème des organisations modernes est donc de bâtir des groupements humains qui soient *aussi rationnels que possible*²¹

²¹ Souligné par nous

et produisent en même temps un minimum d'effets secondaires et un maximum de satisfactions » (*Ibid.* p. 13). Cette dimension rationnelle est située au cœur de la théorie d'Etzioni. S'il utilise le terme « moderne », il convient de ne pas l'entendre dans le sens restrictif « d'aujourd'hui », c'est-à-dire d'un positionnement dans le temps, mais plutôt dans le sens d'une recherche de la performance qui est un objectif affiché par de nombreuses entreprises et depuis fort longtemps.

3- Logique de fonctionnement interne des organisations.

L'analyse des relations entre personnes dépositaires de l'autorité et celles qui leur sont subordonnées est utilisée par Etzioni pour comprendre le fonctionnement d'une organisation. La littérature utilise souvent le mot de typologie pour désigner ce type d'analyse, bien que le travail de ce théoricien aille bien au-delà, puisqu'il permet, avant même de comparer une organisation à d'autres, d'en saisir en profondeur le fonctionnement et la finalité.

Pour réaliser son étude (Etzioni. A. pp. 59 à 76), Etzioni s'appuie sur trois concepts fondamentaux :

La conformité

Le pouvoir

L'implication

a- La conformité

Etzioni débute son article par une définition de ce concept : « Cette notion de conformité est universelle, elle existe dans toutes les unités sociales²² ; c'est même un élément essentiel qui constitue la relation entre ceux qui ont le pouvoir et ceux sur lesquels ce pouvoir s'exerce » (Etzioni. A. (a) p. 59. Cette relation est un élément central de la structure de l'organisation en tant qu'entité douée d'autonomie et agissant dans un environnement donné. En quoi consiste-t-elle ? Etzioni précise : « Ce terme renvoie à la fois à une relation dans laquelle un membre se comporte « en conformité »²³ avec une directive reçue d'un autre membre, lequel en a le pouvoir, et en même temps à l'orientation de ce membre subordonné en fonction du pouvoir exercé sur lui » Etzioni. A. *Ibid.*). Ainsi, c'est la façon dont un membre d'une organisation déterminée applique une directive qui lui a été donnée qui va servir de référence pour caractériser le type de fonctionnement de cette organisation.

b- Le pouvoir

Etzioni en donne la définition suivante : « Le pouvoir est l'aptitude d'un membre à induire ou à influencer un autre membre pour que celui-ci accomplisse ses directives ou toute autre norme » (*Ibid.* p. 3). Les personnes qui détiennent le pouvoir sont celles qui ont accès aux outils de pouvoir et il s'agit là d'un critère d'identification « Les positions de pouvoir sont les postes de ceux qui... ont généralement accès aux outils de pouvoir » (*ibid.* p. 4). Ces postes sont « les plus élevés, comme étant ceux des élites ou des représentants de l'organisation. De même, nous appelons postes subordonnés ceux de rang inférieur » (*ibid.*).

²² Pour ce sociologue, l'expression « unités sociales » est synonyme de « groupes sociaux » ou « groupements sociaux ».

²³ On pourrait dire également « en accord ».

Mais ce pouvoir est avant tout un pouvoir de contrôle dont Etzioni précise la finalité « Pour remplir sa fonction de contrôle, l'organisation doit distribuer ses récompenses et ses sanctions en fonction des performances, de telle sorte que ceux qui exécutent leurs tâches conformément aux normes soient récompensés et que ceux qui s'écartent de ces normes soient pénalisés ». (Etzioni. A. (b) p. 109).

Ce pouvoir s'exprime sous trois formes différentes :

- Pouvoir coercitif.

L'auteur de l'étude indique que « Le pouvoir coercitif repose sur l'application – ou la menace d'application – de sanctions physiques telle qu'infliger une douleur, une torture, ou même la mort » (Etzioni. A. (b) p. 61). On rappellera ici que le terme d'organisation est pris dans un sens très large et que le domaine d'application de cette théorie concerne aussi bien les entreprises que les Églises ou les prisons²⁴.

- Pouvoir rémunérateur

« Le pouvoir rémunérateur est basé sur le contrôle des ressources matérielles et toutes formes de gratifications telles que des salaires, des primes, des commissions et des contributions (participatives) ou encore des bénéfices, des marges, des services ou des commodités » (*ibid.*).

- Pouvoir normatif

« Le pouvoir normatif repose sur l'attribution de récompenses symboliques ou privilèges (ou absence de privilèges) par l'embauche de leaders, par l'utilisation de médias ou en allouant des symboles d'estime ou de prestige, en offrant des rituels ou une influence pour obtenir des réponses positives (un nom plus éloquent pour ce type de pouvoir serait la persuasion ou la manipulation ou encore le pouvoir suggestif. Mais tous ces termes ont des connotations négatives que nous voulons éviter) » (*ibid.* p. 61).

c- L'implication

Pour Etzioni, « Les organisations doivent continuellement rechercher des moyens si elles veulent atteindre leurs buts. L'un des moyens les plus importants est l'orientation positive des participants envers le pouvoir de l'organisation » (*ibid.* p. 64). Selon les propres termes de cet auteur « La participation renvoie à l'orientation cathétique²⁵ d'un acteur pour un objet, caractérisé en termes d'intensité et de direction » (*ibid.*). L'intensité s'exerce de bas en haut alors que la direction est soit positive, soit négative. Et l'implication positive est désignée sous le terme « d'engagement » et celle de l'implication négative sous le nom « d'aliénation ». Les différents cas qui peuvent se rencontrer se répartissent sur une échelle dont Etzioni précise les bornes : « Des acteurs peuvent ainsi se placer sur une voie d'engagement qui s'étend d'une zone négative de grande intensité à une zone positive de haute intensité tout en passant par des zones négatives et positives d'intensité plus douces, plus modérées » (*ibid.*). La relation d'implication

²⁴ Etzioni précise « Il existe des différences considérables entre les divers types d'organisations ; par conséquent toute théorie de l'organisation en général doit être forcément très abstraite » (p 40. *op. cit.*).

²⁵ Adjectif tiré du substantif cathexis qui est utilisé en psychologie avec le sens de « relation liée aux pulsions » (Encyclopædia Universalis). Wiktionary nous indique, de son côté, que l'adjectif cathétique signifie « De ou se rapportant à une connexion qui est chargée d'énergie émotionnelle ».

rappelle que ce sont les « petits participants », comme les dénomme Etzioni, qui sont les animateurs principaux de cette relation.

L'implication prend trois formes :

L'implication aliénante

« La participation aliénante désigne une orientation négative intense » (Etzioni A. (a) p. 65). Etzioni remarque que « des orientations similaires entre les marchands du capitalisme « aventurier » où le commerce se fait sur des actes d'échange isolés, chacun essayant de son côté de maximiser le profit immédiat » (*ibid.*).

L'implication calculée

« Elle désigne soit une orientation positive, soit une orientation négative mais de faible intensité » (*ibid.* p. 66). Ce type d'implication prédomine « dans les relations des marchands qui ont des contacts d'affaires continus. Les attitudes des clients permanents et envers ces clients sont surtout à prédominance calculatrice, de même que le sont les relations entre les entrepreneurs dans le capitalisme moderne (rationnel) » (*ibid.*).

L'implication morale

« Elle désigne une orientation positive de grande intensité » (*ibid.*). Il existe deux formes d'expression de cette implication morale : soit par un engagement pur, soit par un engagement social²⁶. « Les engagements de pure morale sont basés sur l'acceptation interne des normes et l'identification à l'autorité » (*ibid.* p. 66). L'engagement social repose, quant à lui, « sur la sensibilité des acteurs envers les pressions des groupes primaires et leurs membres »²⁷.

4- Le rôle central des participants de rang inférieur

Le terme de participant de rang inférieur (ou petits participants) recouvre une variété de situations souvent très différentes les unes des autres. Aussi bien, selon Etzioni, lorsque l'on veut caractériser un groupe de participants de rang inférieur, il faut utiliser les trois critères analytiques suivants : (a) la nature de l'implication, (b) le degré de subordination et (c) la somme de travail requise de la part des participants par l'organisation (*ibid.* p. 72-73).

5- Le croisement des concepts de pouvoir et d'implication.

Le tableau, ci-après, présente les différentes combinaisons possibles entre types de pouvoirs et types d'implications.

²⁶ « . le pouvoir social et le pouvoir normatif pur reposant sur le même ensemble de moyens, à savoir utilisation de récompenses symboliques, nous traitons ces deux pouvoirs comme appartenant à la même catégorie ».

²⁷ Etzioni, prend comme images celles des membres d'un syndicat ou des fidèles d'une église. Les membres de ces groupes sont animés par des valeurs morales qui les lient et pour lesquelles ils se sentent impliqués fortement.

		LES TYPES D'IMPLICATION :		
		ALIENANTE	CALCULATRICE	ADHESION MORALE
LES TYPES DE POUVOIRS	COERCITIF	1	2	3
	REMUNERATEUR	4	5	6
	NORMATIF	7	8	9

À partir de ce tableau, Etzioni précise les cas où la congruence²⁸ est avérée et ceux où elle ne se vérifie pas. Il donne un exemple de congruence afin d'en fixer la portée : « Quand le type d'implication que les petits participants ont en raison d'autres facteurs, et quand le type d'implication qui tend à être engendrée par la forme prédominante du pouvoir de l'organisation sont les mêmes, nous parlons d'une relation « congruente ». » (Etzioni. A (a) p.68).

6- Les situations de congruence

Il s'agit de situations qui sont plus fréquentes que celles de non-congruence, tout d'abord, « parce que la congruence est plus efficace, et les organisations sont des unités sociales sous pression externe et interne en vue d'être efficaces » (*Ibid.*).

Ils correspondent aux cases du tableau notées : 1, 5 et 9. Ces cases représentent les cas où il y a parfaite adéquation entre pouvoir et implication.

Case 1 : il y a parfaite correspondance entre pouvoir coercitif et implication aliénante (par exemple : le cas de prisonniers).

Case 5 : l'adéquation entre pouvoir rémunérateur et implication calculatrice est optimale (par exemple : le versement de gratification)

Case 9 : la correspondance entre pouvoir normatif et implication morale (par exemple : l'adhésion par les salariés au projet écologique de l'entreprise).

7- Les cas de non-congruence

Les cas de non-congruence sont représentés par les cases 2, 3, 4, 6, 7, et 8 du tableau ci-dessus.

Ces cas décrivent des situations de mauvais fonctionnement de l'organisation. Ainsi, écrit-il « ceux qui étudient les changements de l'organisation, les sources de conflits, de stress et d'autres sujets similaires pourront trouver que les six types non congruents sont plus en rapport avec leur travail » (*Ibid.* p.69).

8- Passage de l'état de non-congruence à l'état de congruence

Les organisations recherchant en permanence les solutions les plus efficaces sont naturellement poussées à privilégier les situations de congruence. Comme le note Etzioni « Les types congruents sont plus efficaces que les types non congruents. *Les organisations sont sous la pression de l'efficacité.* Ainsi, et jusqu'à un certain degré, selon que l'environnement de l'organisation le permet, les organisations tendent à modifier leur structure de conformité de

²⁸ « Fait de coïncider, de s'ajuster parfaitement » Dictionnaire Larousse.

types non congruents en types congruents et les organisations qui ont des structures de types congruents tendent à résister à des facteurs qui les poussent vers des structures de conformité non congruents » (*ibid.*).

III- L'approche organisationnelle et managériale de l'efficacité

Dans le cadre de cette approche, nous avons limité volontairement la liste des auteurs sur lesquels nous nous appuyons à ceux qui ont produit une théorie qui ne présentait pas des signes d'incompatibilité majeurs avec les caractéristiques de l'entreprise du XVIII^e siècle. C'est-à-dire, pour l'essentiel, qui ne fasse pas référence à un contexte économique et social trop éloigné de celui de la Compagnie des Indes afin d'éviter, comme nous avons pu déjà le dire, tout anachronisme. On a donc préféré les auteurs du début du XX^e siècle et, parmi eux, ceux qui ont plus particulièrement mis en valeur le lien qui existait entre l'organisation et la gestion de l'entreprise avec son efficacité économique²⁹.

A- Le programme d'Harrington Emerson

La réappropriation de ce concept, à des fins strictement gestionnaires, s'est réalisée, en fait, au début du XX^e siècle avec, principalement, les travaux de Taylor (*The Principles of Scientific Management*- 1911) et de Fayol (*L'administration industrielle générale*- 1916). Mais c'est surtout avec l'ouvrage d'Harrington Emerson « *Twelve Principles of efficiency* »³⁰ que la notion d'efficacité s'est développée et que son usage est devenu courant. Celui-ci a été, d'ailleurs, l'un des premiers à en donner une définition qui est très proche de celle d'aujourd'hui : "Efficiency brings about greater results with lessened effort; strenuousness brings about greater results with abnormally greater effort"³¹. Fort d'une expérience importante en entreprise (entreprises de chemins de fer U.S.³²), il s'efforça de déterminer les éléments qui caractérisaient ce concept et il en retint 12 : 1°) formuler des idéaux clairement définis, 2°) avoir du bon sens et du jugement, 3°) faire appel à des conseillers compétents, 4°) avoir de la discipline, 5°) rechercher de l'équité dans les rapports, 6°) tenir des dossiers fiables, à jour, adéquats et permanents. 7°) prévoir une planification et une répartition des tâches, 8°) appliquer des normes et les plans, 9°) créer des conditions normalisées, 10°) organiser la normalisation des opérations, 11°) formaliser par écrit, 12°) Récompenser l'efficacité³³. L'examen de ces critères montre qu'Emerson fondait l'efficacité essentiellement sur une organisation rationnelle qui avait recours à la standardisation, à la prévision et au contrôle ; sans oublier, ce qui lui paraissait peut-être le plus important, la définition d'un idéal pour l'entreprise. Le concept d'efficacité selon ces différents théoriciens, a toujours été compris dans un sens effectif dont le contenu renvoyait, le plus souvent, à un catalogue de mesures concrètes applicables dans l'entreprise. Or, s'en tenir à cette seule approche - que nous qualifierons d'instrumentale -, c'est, sans doute, faire l'impasse sur la richesse de ce concept dont la maturation s'est faite sur

²⁹ Les auteurs que nous avons retenus ont publié leur ouvrage quasiment à la même époque : Taylor en 1911, Emerson en 1912 et Fayol en 1916.

³⁰ "The Twelve Principles of Efficiency". Sixth edition. New York. The Engineering Magazine. 1924.

³¹ « L'efficacité produit de meilleurs résultats avec moins d'effort ; l'acharnement produit de meilleurs résultats avec un effort anormalement important ». *Op. cit.* p. 40.

³² Emerson expertisa la Burlington Railroad et réorganisa, avec notamment la mise en place de comptabilités analytiques, les sociétés de chemins de fer d'Atchison, Topeka et Santa Fe.

³³ Texte d'origine "1. Clearly defined Ideals; 2. Common-Sense and Judgment; 3. Competent Counsel; 4. Discipline; 5. The Fair Deal; 6. Reliable, Immediate and Adequate Records; 7. Despatching; 8. Standards and Schedules; 9. Standardized Conditions; 10. Standardized Operations; 11. Written Standard-Practice Instructions; 12. Efficiency Reward". *Op. cit.* pp xiv-xvii.

plusieurs siècles et qui plonge, lui-même, ses racines dans le concept de rationalité. En effet, la relation qui lie moyens et buts - laquelle caractérise et authentifie l'efficacité - est née de l'effort multiséculaire de rationalisation de l'activité économique qui s'employait, entre autres tâches, à repérer et identifier les schèmes opératoires par lesquels les acteurs de la vie sociale parvenaient à leurs buts. Cette relation n'a pas été utilisée uniquement dans le domaine économique, elle a servi également de guide pour la compréhension de l'action des hommes, en général, dans la société et, à un niveau plus spécifique, dans l'entreprise, où la « science » du management a puisé largement.

B- L'efficacité organisationnelle du travail

1- La recherche de la productivité selon Taylor

Ancien ingénieur et inventeur des « aciers à coupe rapide »³⁴, Winslow Taylor portera sa réflexion sur l'organisation du travail et sur la manière de le rendre plus efficace. Il fait le constat que le système d'organisation couramment employé à son époque « peut-être défini comme un système dans lequel l'ouvrier donne sa meilleure initiative et reçoit en retour un stimulant spécial de l'employeur » (Taylor W. pp. 51-52). Il prolonge ce constat en faisant remarquer que « le succès dans les anciennes méthodes de Direction consiste uniquement dans l'art de faire donner aux ouvriers toute leur initiative » (*ibid.*). Mais que « ce résultat est rarement atteint » (*ibid.*). Il ajoute que « dans le système scientifique, cette initiative est obtenue avec une uniformité absolue et à degré au moins aussi grand que dans l'ancienne méthode. Mais, à côté de cet effort exigé de l'ouvrier, il existe pour la direction de nouveaux devoirs, de nouvelles charges et des responsabilités inconnues dans le passé. Il lui faut par exemple, rechercher les méthodes de travail traditionnelles employées à chaque époque par les ouvriers, les classer, les comparer, en déduire les règles, les lois et les formules qui doivent guider désormais les ouvriers dans le travail de chaque jour » (*ibid.*). Il traduit ces obligations sous forme de règles : « 1° développer pour chaque élément du travail de l'ouvrier, une science remplaçant les anciennes méthodes empiriques. 2° Spécialiser, former et entraîner l'ouvrier, au lieu de le laisser choisir son métier comme autrefois et l'apprendre comme il le pouvait. 3° Suivre de près chaque homme, pour s'assurer que le travail est bien fait suivant les principes posés. 4° partager également la responsabilité et la tâche entre la direction et les ouvriers, la direction se chargeant de tout ce qui dépasse la compétence de ceux-ci » (*ibid.* p. 53). Mais l'ouvrier aussi doit assumer les responsabilités de son travail. « C'est pourquoi, dans l'organisation scientifique du travail, la responsabilité de l'exécution de la tâche est également partagée entre la direction et l'ouvrier » (*ibid.* p. 54.). Au plan plus pratique, Taylor rappelle que « l'élément le plus important sans doute de la méthode scientifique est l'idée de tâche. Le travail de chaque ouvrier préparé entièrement par les soins de la direction... constitue une tâche que l'ouvrier ne remplit pas seul, puisque sa détermination représente un travail effectif de la direction. Dans cette tâche il est spécifié non seulement ce qu'il faut faire, mais comment et en combien de temps exactement il faut le faire » (*ibid.* p. 54 et 55). Et il conclut en disant que « toutes les fois que l'ouvrier réussit à accomplir sa tâche, convenablement et dans le temps spécifié il reçoit une majoration de 30 à 100 % de son salaire ordinaire » (*ibid.*). On pourrait résumer la méthode de Taylor avec les verbes suivants : analyser, préparer, exécuter et récompenser. Le tout selon des règles de précision quasiment scientifiques.

³⁴ Le Chatelier H. in « *Principes d'organisation scientifique des usines* ». Taylor. Préface. p.1.

2- Les principes d'une administration efficace selon Fayol

Par rapport à Taylor, les principes énoncés par Fayol sont d'une portée plus générale puisqu'ils touchent véritablement au management de l'entreprise. De ce point de vue, la thèse de Fayol est plus proche de celle d'Emerson, encore qu'il aille bien au-delà des propos de ce dernier sur de nombreux points. Nous nous contenterons de citer, ici, les 14 points d'action³⁵ qu'il édicte et qui décrivent bien, à eux seuls, le projet de ce théoricien. Ces points portent sur :

- la division du travail
- l'autorité
- la discipline
- l'unité de commandement
- l'unité de direction
- la subordination des intérêts particuliers à l'intérêt général
- la rémunération
- la centralisation
- la hiérarchie
- l'ordre
- l'équité
- la stabilité du personnel
- l'initiative
- l'union du personnel.

Bien sûr, aujourd'hui, nombre des recommandations de Fayol ne sont plus appliquées, mais le travail de cet auteur reste malgré tout une avancée majeure vers une meilleure gestion de l'entreprise et plus d'efficacité économique. Ainsi que le souligne H. Zimnovitch « Le témoignage empirique et raisonné de Fayol demeure une leçon qu'on n'a pas fini de méditer pour construire des systèmes efficaces d'action collective » (Zimnovitch (b) p. 31).

IV- L'application du principe d'efficacité dans notre étude

A- La prise en compte du corpus théorique

1- Points de convergence

Les différentes approches que nous avons exposées, ci-avant, nous montrent que l'efficacité est univoque dans son principe et plurivoque dans ses applications. Si nous essayons d'établir des correspondances entre ces différentes théories et le modèle de gestion de la Compagnie des Indes, qui est l'objet de notre étude, on ne peut que constater l'existence de nombreux points de concordance. Ainsi, si nous nous référons à l'exposé d'Amitai Etzioni, la définition qu'il donne de l'efficacité rend compte assez fidèlement de la pratique suivie par la Compagnie des Indes deux siècles auparavant, dans le sens où elle a toujours cherché à maximiser son profit en fonction des moyens dont elle disposait. Mais c'est sans doute lorsqu'il présente sa typologie des différentes situations mettant en rapport des personnes disposant d'un pouvoir avec celles qui y sont soumises qu'il apporte un éclairage intéressant sur le fonctionnement de la Compagnie des Indes, aussi bien en ce qui concerne ses dirigeants que son personnel. En effet, au niveau de la Compagnie, il y avait bien, d'un côté, un pouvoir qui pouvait être : coercitif,

³⁵ Fayol H « *Administration industrielle et générale* »

rémunérateur ou normatif et, d'un autre côté, une implication du personnel, allant de l'employé au directeur et du marin à l'officier, qui était tantôt aliénante, tantôt calculatrice et tantôt morale. L'on peut dire que la grille de lecture proposée par Etzioni nous offre - à postériori ³⁶- une interprétation assez convaincante d'une réalité qui ne nous semble pas contredite par les documents de l'époque. De plus, elle paraît conforme à certaines règles de gestion qui ont encore cours aujourd'hui. Nous en donnerons quelques exemples dans notre conclusion de la 2^{ème} Partie.

De même, avec le modèle de Harrington Emerson, les points d'adéquation sont nombreux. On peut même dire que les 12 règles qu'il fixe pour donner à une société une efficacité certaine, ont toutes été appliquées, avant l'heure, par la Compagnie des Indes.

Enfin, le comportement général des personnes décrit par Max Weber, peut s'appliquer également, dans une certaine mesure, aux acteurs de la Compagnie des Indes : tous agissaient avec une finalité précise qui constituait un déterminant de leur action au sein de la société :

³⁶Le problème soulevé, ici, est celui de l'anachronisme : le *péché des péchés* pour l'historien comme l'affirmait Lucien Fèbvre fondateur des *Annales*. Pour autant, peut-il être évité ? Est-il même souhaitable qu'il soit totalement proscrit ? Sans entrer dans une discussion d'historiens où il nous est impossible (et pas seulement par manque de compétence) de trancher ce nœud gordien, nous nous contenterons de suivre la position défendue sur cette question par l'un de ses plus illustres représentants : Marc Bloch. Deux tendances s'opposent sur l'anachronisme : ceux qui pensent qu'il s'agit d'une faute méthodologique qu'il faut éviter à tout prix et ceux qui considèrent, au contraire, que sa commission est inhérente au travail historique. Marc Bloch a retenu un point de vue, en quelque sorte, intermédiaire : pour lui s'il est légitime et recommandé d'interpréter les événements du passé à l'aune des caractéristiques historiques de l'époque, il ne faut pas pour autant tomber dans une mystique du fait daté et de l'événement sécularisé, car dans ce cas, on est réduit à un émiettement des savoirs qui interdit toute synthèse et donc toute compréhension de l'Histoire. Comme le résume si bien Marc Bloch « Nous avons appris que l'homme aussi a beaucoup changé : dans son esprit et, sans doute, jusque dans les plus délicats mécanismes de son corps. Comment en serait-il autrement ? Son atmosphère mentale s'est profondément transformée ; son hygiène, son alimentation, non moins. Il faut bien, cependant, qu'il existe, dans l'humaine nature et dans les sociétés humaines, un fonds permanent. Sans quoi les noms mêmes d'homme et de société ne voudraient rien dire » (Apologie..., p. 92). Et d'achever ce constat par sa célèbre formule « Il n'y a donc qu'une science des hommes dans le temps et qui sans cesse a besoin d'unir l'étude des morts à celle des vivants » (Apologie..., p.97). Mais un autre problème surgit lorsque l'on parle d'anachronisme : c'est celui de la nature du fait sur lequel porte l'interprétation considérée comme anachronique. Un exemple intéressant en est donné par Bruno Latour dans un article publié dans la Revue Recherche (N° 307, mars 1998) intitulé « Ramsès est-il mort de la tuberculose ? »³⁶. La thèse soutenue par cet épistémologue est que l'on commet un anachronisme lorsque l'on dit que ce pharaon est mort de la tuberculose alors que cette maladie n'a été découverte qu'au XIXe siècle par Koch. Sans rentrer dans les détails d'une discussion qui dépassent très largement les limites de notre propos, rappelons simplement que selon ce philosophe « Avant Koch, le bacille n'a pas de réelle existence...les chercheurs ne se contentent pas de découvrir, ils produisent, ils construisent... » plaidant ainsi pour un constructivisme radical des faits selon l'expression de Paul Boghossian (« La peur du savoir », Agone, 2009). En fait, comme le fait remarquer avec raison ce dernier, la position de Bruno Latour n'est pas soutenable, car « Le bacille comme « objet scientifique », c'est-à-dire comme objet d'étude, n'existe en ce sens que depuis 1862. Mais comme « objet dans le monde » (au sens où on peut dire que les étoiles ou les tables sont des objets), le bacille existait dans le poumon des hommes et, plus généralement, des mammifères bien avant la science, et il n'est aucunement construit ». Ainsi, dans ce cas est-il inexact de parler d'anachronisme. Cette dernière remarque nous ramène directement à la théorie d'Etzioni que nous considérons comme pouvant être appliquée aux pratiques gestionnaires de la Compagnie des Indes, donc environ deux siècles auparavant. En effet, les congruences définies par cet auteur décrivent un certain type de rapports sociaux dont le caractère très général et concret se retrouve dans ceux de la Compagnie des Indes au XVIIIe siècle. Il ne saurait donc y avoir, selon nous, d'anachronisme en l'espèce.

finalité parfois morale (servir le Roi et son Dieu), parfois esthétique aussi (le charme de l'Orient), mais plus souvent vénale.

2- Les limites

En définitive, ces théories nous proposent, à chaque fois, un point de vue particulier sur la façon de concevoir l'efficacité. Et il faut bien reconnaître qu'il s'agit toujours de constructions « idéales » réalisées à partir de référentiels théoriques dont les fondements mêmes sont parfois critiqués. À cela s'ajoute la dimension historique de notre travail qui nous impose aussi certaines limites propres à la méthode historique. Paul Veyne, en parlant de sa discipline rappelle que « l'Histoire est condamnée à essayer de saisir la réalité dans un filet d'abstraction » (P. Veyne p. 155). Car l'une des difficultés les plus importantes rencontrées en cette matière est la distance qui existe entre le temps des événements et celui du narrateur. Espace - incompressible - qui tient le chercheur à distance d'une vérité qui lui restera pour partie à jamais inaccessible. Henri-Irénée Marrou résume cette problématique en soulignant que : « sans doute cette vérité de la connaissance historique est-elle un idéal, dont plus progressera notre analyse, plus il apparaîtra qu'il n'est pas facile à atteindre » (Marrou H-I. p. 31). Enfin, l'absence de certains documents essentiels, comme la comptabilité, ou encore l'état parcellaire des documents dont on dispose, rend parfaitement illusoire toute prétention à une description exhaustive des opérations de la Compagnie.

3- Expliquer et comprendre

La question qui se pose en définitive est de savoir comment la prise en compte d'un apport théorique peut conforter le point de vue que l'on défend. C'est, sans aucun doute, parce qu'en inscrivant son argumentaire dans une loi plus générale, on en authentifie par voie de conséquence la validité. Mais ce sont aussi les déductions qu'autorise cette loi qui vont pouvoir être étendues au cas que l'on traite. C'est pour cette raison, comme le soulignait Kurt Lewin, qu'en l'espèce « rien n'est plus pratique qu'une bonne théorie »³⁷. Cependant, cette démarche peut se heurter à la nature même du type de connaissance sur lequel on travaille. Car certaines leçons que l'on tire d'une masse de faits peuvent ne pas nécessairement se rattacher à une loi déterminée. Tel est le cas en histoire où sur un événement donné les interprétations varient. Cette problématique a été théorisée par Dilthey, au XIXe siècle qui a mis en lumière l'opposition qu'il y avait entre « expliquer » et « comprendre », en rappelant que : « nous expliquons la nature, nous comprenons la vie psychique » (Dilthey W. p. 110). Une telle affirmation montre qu'il existe, selon cet auteur, une ligne naturelle de partage entre sciences exactes et sciences humaines. Les premières auraient le privilège de « l'explication » qui consiste à développer des connaissances sur un sujet en utilisant le raisonnement déductif, alors que pour les secondes l'acquisition de nouvelles connaissances se fait par la « compréhension », c'est-à-dire par la saisie intuitive ou expérimentale d'une situation ou d'un objet donnés. Paul Foulquié dans son Dictionnaire résume cette opposition en indiquant que : « tandis que l'on comprend par intuition ou par expérience vécue, on explique par des procédés discursifs, en particulier en montrant que le fait à expliquer se trouve impliqué dans autre chose (sa cause) ou rentre sous une loi générale » (Foulquié P. p. 262). Or, la matière sur laquelle porte notre analyse se composant aussi bien de faits historiques soumis à l'interprétation que sur des

³⁷ Commentant cette célèbre phrase, Christian Michelot souligne que « Cette confiance dans la fécondité pratique des « bonnes théories » se rapporte à leur valeur heuristique : une bonne théorie ne se borne pas à rendre compte des faits, mais elle fait apparaître, au moment où elle les explique, des perspectives inattendues » (*Dictionnaire de psychologie*, p 505 à 517)

données chiffrées (coûts et charges principalement) ayant, par définition, vocation aux calculs et donc à la déduction, nous conduit à considérer que son traitement devra emprunter autant à la « compréhension » qu'à « l'explication ». Reconnaître cette dualité c'est finalement se ranger derrière Pierre Bourdieu qui déclarait que « contre la vieille distinction diltheyenne, il faut poser que comprendre et expliquer ne font qu'un »³⁸.

4- Les théories mobilisées dans notre thèse

Le tableau, ci-après, rappelle pour chaque partie de notre exposé et en fonction du thème développé, le nom des principaux auteurs sur lesquels nous nous sommes appuyés pour affirmer notre point de vue.

	Thèmes	Auteurs		Thèmes	Auteurs
<i>1ère Partie</i>			<i>2ème Partie</i>		
Titre I	Classement modes de gouvernance	Weber	Titre I et Titre II	innovation Progrès technique	Schumpeter
	Paradigme organis.	Johnson		Titre III	Oganisation gestion et administrat.
Titre II et Titre III	Théories comptables	Savary, Irson, Barême...	Titre IV	Rapports entre participants	Etzioni
	Organisation gestion	Fayol, Taylor et Emerson			

B- Définition de l'efficacité économique, valorisation et représentation

1- L'efficacité économique³⁹ et la gestion des coûts et des charges

Aujourd'hui la notion d'efficacité économique est très largement acceptée et son emploi s'est banalisé. En nous appuyant sur la définition d'Etzioni, nous dirons que l'efficacité c'est ***atteindre le but que l'on s'est fixé (le profit en l'occurrence) par des moyens dont on a fait un usage rationnel.***⁴⁰

L'efficacité économique a donc, ici, un sens plus large que celui d'une efficacité strictement financière : alors que la comptabilité - et la gestion plus généralement -, décrit une efficacité interne à l'entreprise, l'efficacité économique décrit une efficacité en lien avec un contexte

³⁸ « *La Misère du monde* ». Paris. Éditions du seuil. p. 910. Cité par Hamelin « Décrire, comprendre et expliquer ». Sociologies. 22.10.2006.

³⁹ Parfois, on parle d'efficience au lieu d'efficacité. Il s'agit de deux notions proches, mais sensiblement différentes : l'efficacité c'est l'obtention du but recherché alors que **l'efficience c'est la recherche de l'efficacité au moindre coût.**

⁴⁰ On remarquera que notre définition n'est pas très éloignée de celle de Schumpeter « Répétons-le : ces agents économiques n'ont rien fait autre qu'employer plus efficacement des biens présents, ils ont exécuté de nouvelles combinaisons et sont de véritables entrepreneurs au sens que nous donnons à ce mot. Leur gain est un profit » (*Théorie de l'évolution...*p 199).

extérieur : le marché, la concurrence etc... Elle est donc, d'une certaine manière, d'un degré de généralisation supérieur à celui de la gestion et de la comptabilité en tant que telles. Mais cela ne signifie pas pour autant, selon nous, que ces deux approches doivent être opposées l'une à l'autre : au contraire, nous les considérerons - toujours dans le cadre de notre propos - comme complémentaires et indissociablement liées l'une à l'autre.

En ce qui concerne plus spécialement la gestion des coûts et des charges, il s'agit d'un type de gestion qui est très pratiqué de nos jours et en tant que tel n'appelle pas de commentaires particuliers, étant précisé toutefois, que nous entendons par « coûts » les dépenses d'investissements et par « charges » celles concernant les frais⁴¹. Cette gestion ayant pour finalité de concourir activement à la formation du profit.

2- Valorisation

L'analyse de l'efficacité économique de l'entreprise pose le problème de sa valorisation. En général, celle-ci est mesurée par le résultat de l'entreprise qui est établi, année après année, avec le bilan. Il s'agit alors d'un résultat qui porte sur l'activité de tout un exercice et qui est comparé à ceux des exercices précédents. De nos jours, l'efficacité constitue l'un des critères d'appréciation de la performance⁴² de l'entreprise. Une difficulté récurrente se rencontre cependant lorsque l'on essaie d'affiner les calculs et de déterminer, par exemple, le gain d'efficacité produit par une mesure spécifique. L'outil comptable, en général, n'est pas formaté pour ce type de calcul et on y pallie par des calculs extra-comptables. Avec la Compagnie des Indes, la disparition de sa comptabilité et la rareté d'éléments extra-comptables fiables, ne permettent même pas de l'envisager. Pour cette raison nous avons considéré que, pour l'évaluation de l'efficacité économique de la Compagnie des Indes, nous devons privilégier deux types d'approches :

a- Une approche qualitative.

Cette approche a été retenue pour l'élaboration des I^{ère} et II^{ème} partie de notre thèse. Les mesures prises par la Compagnie en faveur d'une amélioration de son efficacité économique, ont été appréciées – puisque leurs effets n'étaient pas chiffrables - en fonction de leur nature et de leur probable effet positif sur le bénéfice de l'entreprise. Nous nous sommes assurés de leur concordance avec les principes développés par la théorie afin d'en valider le bien-fondé. La conclusion de chaque partie de notre thèse sera l'occasion pour nous de faire le bilan sur ces concordances.

⁴¹ Quand nous disons que nous entendons par coûts les dépenses d'investissements, cela signifie uniquement que nous avons voulu limiter notre étude des coûts à ceux qui concernent les investissements (nous ne faisons aucune étude, par exemple, des coûts d'achats). De même, lorsque nous disons que nous entendons par charges les frais cela veut dire que nous limitons notre examen aux seuls frais courants de l'entreprise compris dans un sens large et non à des charges comme les achats, les amortissements ou les frais financiers.

⁴² Nous savons que la performance de l'entreprise peut être mesurée selon d'autres critères et sur la base d'autres approches (Niveau des ventes, retour sur investissement, taux de productivité etc...)

b- Une approche quantitative

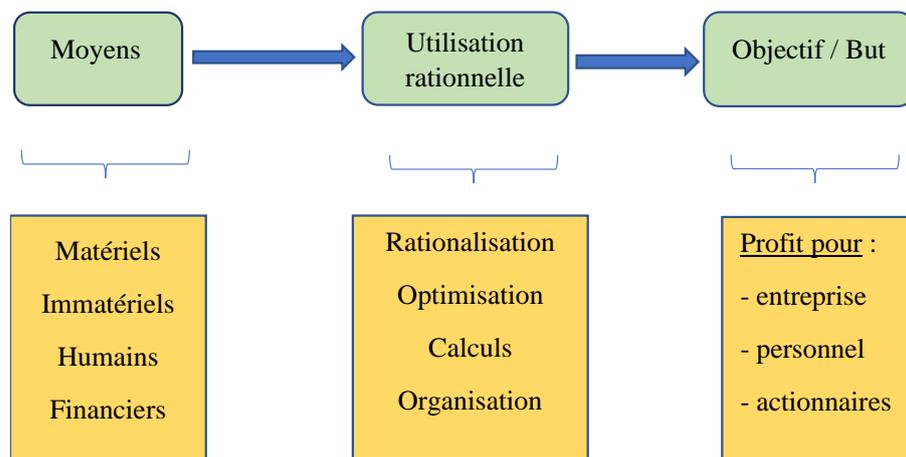
L'approche quantitative a été utilisée pour la IIIème partie de notre exposé. Il s'agit d'une démarche qui opère au niveau le plus global⁴³ et sur toute la durée de vie de l'entité, empruntant le plus qu'il lui était possible aux éléments comptables dont elle disposait. Ainsi on obtient un résultat qui peut être considéré comme la preuve des effets bénéfiques ou non de son efficacité économique. Cette procédure est bien sûr celle qui a prévalu lors du calcul du résultat de la Compagnie (Titre III de la 3^{ème} partie). Nous avons, effectivement, procédé à une évaluation du **résultat total** de l'activité saisie dans son ensemble sur 45 ans, en le scindant par périodes quinquennales⁴⁴.

3- Représentations

Nous avons retenu deux types de représentations.

a- Une représentation iconique

Le principe d'efficacité économique peut se traduire, tout d'abord, par le schéma général suivant :

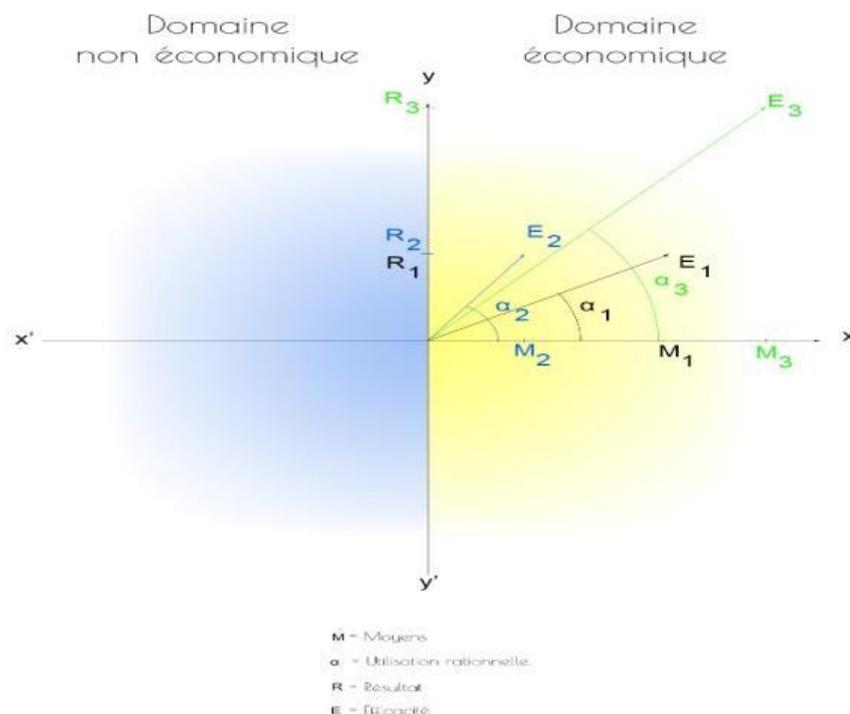


Avec ce schéma nous pouvons réinterpréter les coûts et les charges déterminés à partir d'éléments comptables comme composants d'une logique économique ternaire (moyens, utilisation et but), dont le caractère fondamental est téléologique (les moyens et leur utilisation rationnelle visent un but parfaitement déterminé : le profit).

⁴³ Pour le Titre I de la 3^{ème} partie consacrée à Duplex, nous opérons de façon globale, mais uniquement sur l'activité de la Compagnie en Inde et durant le temps où il fut gouverneur.

⁴⁴ Nous avons repris, en fait, la méthode de calcul qui avait été suivie par Ph. Haudrère.

b- Une représentation vectorielle



Dans cette représentation, par rapport à la présentation iconique nous avons ajouté (partie gauche du repère orthonormé en bleu) une zone « non économique » en relation avec la zone économique (zone des entreprises) dans laquelle évolue la Compagnie des Indes (couleur jaune). Dans cette dernière zone ce sont les moyens propres à l'entreprise qui sont utilisés (voir schéma iconique ci-dessus). En revanche la zone bleue représente le domaine des moyens non économiques qui peuvent être, à un moment donné, mis au service de l'entreprise. Il s'agit notamment de moyens qui par nature sont neutres au regard de l'activité économique, dans le sens où ils n'ont pas vocation lors de leur création à être mis spécialement au service de l'économie. Ainsi en est-il de la science : la création du concept de métacentre par Pierre Bouguer⁴⁵ sert aussi bien à la construction des navires de guerre qu'à ceux de la Compagnie. Cependant, leur caractère général et innovant a un effet majeur sur la performance des navires et donc sur l'efficacité économique d'une entreprise qui les utilise.

Ces principaux moyens non économiques sont :

- militaires
- techniques
- scientifiques
- juridiques
- religieux
- etc...

Ainsi, le recours à l'armée pour régler un problème économique est une utilisation de moyens non économiques au profit de l'entreprise. De même, l'octroi de certains droits à l'entreprise par une autorité qui lui est extérieure, constitue-t-il un autre exemple d'emploi de moyens non

⁴⁵ Voir 2^{ème} partie, Titre I, chap. 1, II, A, § 1.

économiques au bénéfice de l'entreprise. Tel est le cas précisément de la Compagnie des Indes qui a reçu du Roi le droit exclusif de faire du commerce avec les Indes (monopole). On pourrait également ajouter la religion qui fut instrumentalisée dans une mesure non négligeable par le pouvoir royal et au profit de la Compagnie (ordre, discipline...) mais dont l'impact réel ne peut être mesuré.

Le schéma, ci-dessus, envisage plusieurs cas d'efficacité. À cette fin, et à droite sur le repère orthonormé (partie jaune) il a été dessiné 3 vecteurs, pour lesquels 4 paramètres sont mentionnés : E (efficacité)⁴⁶, R (Résultat de l'entreprise), M (Moyens de l'entreprise) et α (Utilisation rationnelle des moyens). Etant précisé que la lettre 0 indique le point d'intersection des abscisses et des ordonnées

- Le premier, OE_1 où le point E1 correspond à l'utilisation rationnelle α_1 de moyens M1 qui donne un Résultat R1.

- Avec le vecteur $\overrightarrow{OE_2}$, on parvient à un résultat R2 légèrement supérieur à R1 avec moins de moyens ($M_2 < M_1$) mais mieux utilisés rationnellement ($\alpha_2 > \alpha_1$).

- Le vecteur, OE_3 est la résultante des deux précédents, c'est-à-dire que le résultat R3 est obtenu avec des moyens égaux à M3. Ce résultat (R3) est donc la résultante de la mise en œuvre de moyens accrus (supérieurs à M1 et M2) qui ont fait l'objet d'une utilisation rationnelle $\alpha_3 > \alpha_1$ mais inférieur à α_2 .

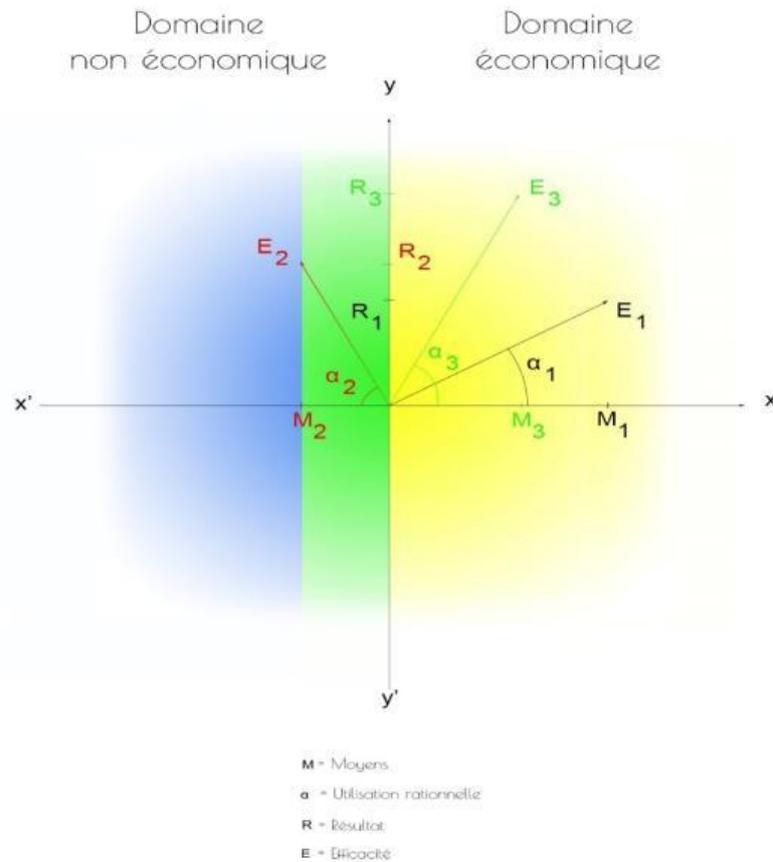
c- Application à la Compagnie des Indes

La Compagnie des Indes est une entreprise de commerce dont les moyens et leur utilisation correspondent, sur un plan général, au schéma général présenté, ci-avant. Mais à la différence des autres armateurs français de l'époque, elle bénéficie en plus d'un moyen non économique essentiel qui la distingue de ces derniers : un droit exclusif de faire du commerce avec les Indes orientales et occidentales (les Amériques). Ce droit est donc considéré, par principe, comme constitutif de profits plus importants pour l'entreprise⁴⁷.

⁴⁶ L'efficacité E correspondant toujours à un objectif défini par l'entreprise, c'est-à-dire un niveau de profit déterminé en fonction des moyens dont elle dispose.

⁴⁷ Morellet et le cercle de Gournay contesteront la capacité du droit exclusif (monopole) à procurer du bénéfice pour la Compagnie des Indes (3^{ème} Partie, Titre II).

Sur le schéma, ci-dessus, le point E1 marque une efficacité comparable à celle des autres



armateurs. Avec le point E2 est représenté le complément d'efficacité qu'offre le moyen M2 non économique « Droit exclusif ». On voit que ce dernier moyen combiné à M1 produit une efficacité E3 largement supérieure à E1.

Nous utiliserons cette représentation pour mieux mettre en lumière les effets produits sur l'efficacité économique de l'entreprise par l'utilisation combinée de moyens qui lui sont propres (domaine économique) et de moyens étrangers à son activité (domaine non économique).

Première partie :

**Le pilotage des coûts et des charges par la Direction de
la Compagnie des Indes**

La question de l'efficacité de la Compagnie des Indes dans la gestion de ses coûts et de ses charges, renvoie nécessairement à celle des moyens et des procédures qu'elle utilisait pour y parvenir. Mais aussi - question plus fondamentale encore - sur la base de quelle logique elle prenait ses décisions et quel en était le suivi. En fait, comment était pilotée l'entreprise par sa direction.

C'est donc, en premier lieu, l'étude de la logique de sa gouvernance, que nous aborderons, pour examiner, ensuite, les organes et les procédures de prise de décisions ainsi que leur suivi et, enfin, le dispositif comptable qui permettait d'en assurer la supervision.

Titre I- La rationalité du modèle de gouvernance de la compagnie des Indes

Il est traditionnellement attribué à Berle et à Means (1932) les premières avancées théoriques portant sur la gouvernance⁴⁸. C'est, effectivement, à partir de l'opposition existant entre actionnaires et dirigeants exposée par ces auteurs, que l'on peut construire un schème explicatif des phénomènes caractérisant la gouvernance et, plus particulièrement, décrire ses différents modes de fonctionnement, mais aussi ses succès et ses échecs. Pour Gérard Charreaux : « Le gouvernement des entreprises recouvre l'ensemble des mécanismes qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit qui « gouvernent » leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire » (Charreaux G. p. 421-422). Cette conception de la gouvernance appelle à distinguer, selon Pierre Yves Gomez, trois niveaux de pouvoirs constitutifs de la gouvernance : « Le pouvoir souverain, le pouvoir exécutif, et le pouvoir de surveillance » (Gomez P-Y p. 19)⁴⁹. Le premier de ces pouvoirs est « détenu par les acteurs dont la légitimité ne peut pas être mise en question sans ruiner le système politique tout entier » (*ibid.*). Le deuxième « délimite la latitude de décision et d'action de ceux qui sont chargés d'engager la communauté dans ses orientations » (*ibid.*). Et le troisième « assure que le pouvoir exécutif s'exerce sans trahir les attentes du pouvoir souverain » (*ibid.*). Dans le cas de la Compagnie des Indes, le contexte politique, économique et social du XVIIIe siècle, et également, pour une moindre part, celui du XVIIe siècle, nécessite de prendre en compte une autre dimension : celle d'un pouvoir souverain *extérieure* à l'entreprise qui, en l'occurrence, est celui de la royauté. La gouvernance n'est plus, alors, un jeu de pouvoir s'exerçant entre actionnaires et dirigeants, mais bien entre actionnaires, dirigeants et gouvernants du pays ; même si la situation de certains dirigeants - véritables agents du Roi - affaiblit cette distinction. En effet, la monarchie va imposer, au XVIIe et au XVIIIe siècle, un mode de fonctionnement spécifique aux entreprises qu'elle considère comme revêtant un intérêt supérieur pour le pays, ce qui est le cas pour les Compagnies en charge du commerce de l'Amérique et des Indes. Elle va combiner, à la fois, une volonté de puissance et un partage d'intérêt auquel elle s'efforcera d'associer ses sujets. Cette implication de l'État dans l'organisation de la Compagnie va marquer en profondeur le fonctionnement de sa gouvernance.

Les pouvoirs qui fondent une entreprise et qui, en général, en assurent la direction par la suite, sont ceux qui, en raison de leur puissance même, imposent à cette dernière, une forme d'organisation et un type de fonctionnement qui leur sont propres. Cette organisation et son fonctionnement sont donc la résultante de forces qui, pour être parfois contraires, n'en œuvrent pas moins conjointement en vue d'objectifs communs. Or, chaque pouvoir obéit à une logique qui lui est propre ; ce qui conduit l'entreprise à connaître des périodes où les logiques des différents intervenants se conjuguent au bénéfice de l'entreprise, mais parfois aussi, s'opposent

⁴⁸ Le terme de « gouvernance » est un néologisme que l'on peut traduire par « gouvernement d'entreprise ».

⁴⁹ L'auteur précise qu'il existe un 4^{ème} pouvoir qui est le pouvoir « constituant », lequel « institue le système, c'est-à-dire qu'il formule en termes de lois opposables à tous les membres de la communauté des règles établissant la légitimité de son gouvernement ». (p 20). Estimant, cependant, que « le « pouvoir constituant » de l'entreprise » étant « tributaire d'un environnement légal qui lui échappe en grande partie », il ne lui paraît pas opportun de le retenir comme pouvoir véritablement constitutif de la gouvernance.

à son détriment. Ainsi, dans un pays où la création d'une entreprise a une dimension internationale - ce qui est le cas des grandes compagnies de commerce au XVIII^e siècle -, la logique économique défendue par les actionnaires se trouvera nécessairement confrontée, avec plus ou moins de force, au pouvoir d'un État, soucieux d'exercer à son endroit les droits et prérogatives que lui confère son autorité. La question est alors de savoir comment ces pouvoirs ont cohabité et quel effet il en a résulté sur sa gouvernance et sur la logique économique de l'entreprise.

Max Weber nous montre que la forme de l'économie, dans un pays donné, et à un moment donné de son histoire, est déterminée par les structures sociales et politiques qui sont prévalentes à ce moment-là, dans la société. Cette forme d'économie recouvrant, bien sûr, à la fois l'économie du pays et celle de son commerce et de ses acteurs, surtout lorsqu'il s'agit d'entreprises dont la taille leur fait jouer un rôle national et même international. Dans son ouvrage « Économie et société », il s'intéresse aux modes de domination de la société par des groupes de personnes et de leur influence sur l'économie. Il précise : « Domination, signifie la chance de trouver des personnes déterminables prêtes à obéir à un ordre (Befehl) de contenu déterminé » (Weber Max. (a) p. 95). Et avec le mode de domination patrimoniale, qui est celui qui est le plus présent traditionnellement dans la France monarchique du XVIII^e siècle, se révèle une situation : « Monopolistique, avec une couverture des besoins en partie par une économie de profit, en partie par des taxes, en partie par le fisc. Dans ce cas le développement du marché est plus ou moins limité de façon irrationnelle suivant le type de monopole, les grandes chances de profit sont entre les mains du détenteur du pouvoir et de sa direction administrative ; le développement du capitalisme est par conséquent : a) soit entravé immédiatement dans le cas d'une autogestion complète de l'administration, b) soit détourné vers un capitalisme orienté politiquement, dans le cas où existent, comme règles financières, la ferme des impôts, la concession, l'achat des charges et la constitution capitaliste de l'armée ou de l'administration » (*ibid.* pp. 316-317)⁵⁰. Nous retrouvons bien, ici (dans le cas du b)), les caractéristiques d'un type de pouvoir économique qui va profondément influencer la gouvernance de la Compagnie des Indes française.

En définitive, nous proposons de classer les différents types de gouvernance, selon le mode de domination politico-économique à laquelle une Compagnie peut être soumise, en trois catégories :

- Une première catégorie où la Compagnie est totalement libre de ses mouvements. C'est alors une économie de marché et de marchands qui prévaut et qui détermine toute sa politique en matière de gestion, et notamment en ce qui concerne ses coûts et ses charges. Cette entreprise décide de ses investissements, de l'embauche de son personnel et de ses frais d'exploitation, sur la base de critères strictement indépendants et marchands. La Compagnie hollandaise (la V.O.C) nous apparaît devoir être considérée comme appartenant à ce système de gestion.

- Une deuxième catégorie, où l'exercice de la liberté du commerce existe, mais celle-ci, est soumise à certaines limitations qui sont fixées par l'autorité royale - étant précisé que cette autorité n'est pas absolue en raison même de l'existence d'un contre-pouvoir puissant (Parlement). Dans ce type de configuration, la gestion reste libre, mais le droit d'exercer le commerce outre-mer peut résulter d'un privilège dont l'octroi dépend du Roi. Le commerce

⁵⁰ Pour chacune des situations décrites par Max Weber, l'auteur donne lui-même des exemples. Ainsi, pour la situation évoquée ici, il donne comme exemple la caractérisant : les « Etats patrimoniaux occidentaux à l'époque du « despotisme éclairé » (en particulier le colbertisme) ». p.318.

connaît alors un régime de liberté dont l'étendue dépend, en dernier ressort, des arbitrages intervenus entre le Roi et le Parlement. Il s'agit, en fait, d'une liberté commerciale qui oscille entre liberté totale et privilège. C'est à ce mode de fonctionnement que peut être rattaché, selon nous, celui de la Compagnie anglaise (l'E.I.C) ; du moins jusqu'en 1760, date de sa conquête du Bengale.

- Enfin, une troisième catégorie, qui présente les principales caractéristiques d'une économie dirigée, c'est-à-dire, une économie où la liberté d'entreprendre et de faire du commerce est soumise au diktat royal. Dans ce cas, la politique de gestion de l'entreprise se trouve confrontée aux exigences d'un État qui veut imposer sa loi, bien souvent, contre la volonté des dirigeants et, plus souvent encore, au détriment des actionnaires. Mais, alors, comment pouvons-nous caractériser cette implication, au plan économique, de l'État ? C'est avec le concept de géoéconomie créé par Luttwark et repris par Pascal Lorot⁵¹, qu'il nous semble que l'on peut le mieux en saisir toute la logique. En effet, selon Luttwark les « diverses activités - investir, chercher, développer et trouver un marché - sont ... le lot quotidien des entreprises privées qui les exercent pour des motifs purement commerciaux. Mais quand un État intervient, lorsqu'il encourage, assiste ou dirige ces mêmes activités, ce n'est plus de l'économie « pur sucre » mais de la géoéconomie » (Lorot P. p. 12). Reprenant cette approche, Pascal Lorot précise que la géoéconomie porte sur les « stratégies d'ordre économique - notamment commercial - décidées par les États dans le cadre de politiques visant à protéger leur économie nationale ou certains pans bien identifiés de celle-ci, à aider leur entreprise nationale à acquérir la maîtrise de technologies clés et /ou reconquérir certains segments du marché mondial relatif à la production ou à la commercialisation d'un produit ou d'une gamme de produits sensibles, en ce que leur possession ou leur contrôle confèrent à son détenteur - états ou entreprise « nationale » - un élément de puissance et de rayonnement international et concourt au renforcement de son potentiel économique et social » (*ibid.* p. 14). La logique de gouvernance est dans ce cas, en quelque sorte hybride, dans la mesure où les buts poursuivis par l'État et ceux de la Compagnie ne coïncident pas forcément. Il nous apparaît que la Compagnie des Indes française, a relevé, dans une très large part, de ce type de fonctionnement.

Notre analyse portera, donc, sur les trois points suivants :

- 1- Les logiques de gouvernance qui caractérisaient les grandes compagnies de commerce
- 2- Le modèle colbertiste de gouvernance de la Compagnie des Indes
- 3- Le conflit des rationalités dans le modèle français

Auparavant, nous rappellerons succinctement, les modifications importantes qui ont été apportées au cadre juridique traditionnel des sociétés de capitaux afin que celui-ci s'adapte aux exigences du grand commerce « au loin » et qui ont eu une influence déterminante sur leur mode de gouvernance.

⁵¹. « *De la géopolitique à la géoéconomie* » Edition Choiseul / « *Géoéconomie* », 2009/3 n° 50 / p. 9 à 19. Disponible sur Cairn info. (Cité également, pour partie, par Éric Delbecque et Christian Harbulot in « *La guerre économique* ». Puf. Collection « Que-sais-je ? » ». p. 4-5).

Chapitre 1- Le renouveau du cadre juridique

I- L'organisation juridique des sociétés de capitaux au XVIIIe siècle

Les formes de sociétés les plus utilisées, au XVIIIe siècle, étaient de trois sortes : « la société collective, la société en commandite, et la société anonyme ou momentanée »⁵². La société en commandite est celle qui a véritablement ouvert la voie au capitalisme. C'est la première qui a admis au rang des associés des personnes dont la mise correspondait à un placement financier, ce qui excluait de leur part, une participation dans la marche de l'entreprise. Cette sorte de société, était considérée comme « utile à l'État et au public, en ce que toutes les sortes de personnes, même les nobles et les gens de robe peuvent la contracter pour faire valoir leur argent, qui tourne à l'avantage du public par la circulation et que ceux qui manquent de fonds pour entreprendre un négoce trouvent dans ceux d'autrui les moyens de s'établir et de faire valoir leur talent et leur industrie » (*Ibidem.*) Cette ouverture à des investisseurs soucieux uniquement de la rentabilité de leurs placements, allait trouver, naturellement, dans les grandes compagnies une forme plus adaptée et plus aboutie. La société anonyme du XVIIIe siècle, restant quant à elle, en dépit de son nom, très étrangère à l'organisation et au mode de fonctionnement de ces dernières puisque son anonymat est synonyme de secret (Savary. Livre I, p 351). Pire, elle est parfois considérée comme dangereuse voire nocive : « les sociétés anonymes, quoique fort en usage parmi les marchands et les négociants, ne laissent pas cependant de paraître en quelque manière réprouvées par les ordonnances, particulièrement par celle du mois de mars 1673, d'autant qu'il n'y en est parlé en aucune façon, et cela apparemment à cause des abus qu'elles peuvent causer dans le commerce, par rapport aux accaparements que l'on peut faire par leurs moyens de certaines sortes de marchandises ». (Savary des Bruslons J. *Dict. Univ. Commerce.* 1741. p 145). L'examen des principales dispositions des sociétés commerciales nous éclairera quant à la portée réelle de ces sociétés dans la vie des affaires au XVIIIe siècle.

A) Le capital des sociétés commerciales.

Dans la pratique, comme le rappelle Henri Lévy-Bruhl sur un plan général, le capital des sociétés commerciales : « demeure à l'arrière-plan, tandis que ce qui apparaît en pleine lumière c'est la personne des associés et leur intérêt personnel. Aussi n'existe-t-il pas toujours de capital, et lorsqu'il existe, son montant et sa nature sont-ils parfois incertains »⁵³. Nous verrons que ce capital n'est pas identifié sur une ligne spéciale dans les bilans des entreprises. Il est cumulé avec les apports et les retraits, de sorte que ce qui était dénommé « Capital » à l'époque correspond, à quelques légères variantes près, à ce qu'on appelle aujourd'hui les « Capitaux Propres ». Pour les sociétés par actions, les titres qui composaient le capital, pouvaient se présenter sous la forme nominative ou encore au porteur. Leur libération pouvait se faire au moyen, soit d'argent liquide, soit d'apports en nature, de manière échelonnée et, parfois même, sans que les derniers versements soient effectués. Il s'agissait là, malgré tout, de formalités relativement simples, dont l'enregistrement se faisait dans les livres de la société et, en cas de « transport »⁵⁴, l'opération était mentionnée sur les registres de la société et consignée sur ceux de la banque à laquelle avait eu recours le cessionnaire. Ces facilités permirent, à cette époque, le développement d'un marché libre, dont les bourses de valeurs furent le témoin.

⁵² « *Encyclopédie Panckoucke. Commerce* ». 1783. T 3. p. 670.

⁵³ Lévy-Bruhl. H « *Histoire juridique des sociétés de commerce en France aux XVIIe et XVIIIe siècles* ». Paris. 1938. p. 92

⁵⁴ Aujourd'hui on parle de « transfert ».

B) L'administration des sociétés de capitaux au XVIIIe siècle.

Pour beaucoup de sociétés de ce type à l'époque, la tenue régulière d'assemblées générales n'est pas respectée. Souvent même, le principe de leur tenue ne figure pas dans les statuts. Lorsque celles-ci sont prévues, seuls les actionnaires disposant d'un minimum de titres pouvaient, en principe, y assister. Cette règle n'était pas intangible, car, comme l'indique Henri Lévy-Bruhl « l'accès aux assemblées générales n'était pas toujours fermé à des personnes qui n'étaient ni des associés ni même de véritables actionnaires » (Lévy-Bruhl. H. p. 193). Par ailleurs, la règle selon laquelle une action donne une voix, n'est pas toujours celle qui est prévue par les statuts. Cette disposition était relativement courante à l'époque comme l'atteste l'article XXXVII de la Compagnie d'Occident qui indique que : « tout actionnaire porteur de cinquante actions aura voix délibérative aux assemblées, et s'il est porteur de cent actions il aura deux voix, et ainsi par augmentation de cinquante en cinquante »⁵⁵. Outre le fait que le domaine de compétence des assemblées reste limité pour l'essentiel aux décisions concernant l'approbation des comptes, la distribution des dividendes et les opérations touchant au financement de l'entreprise (souscription d'emprunts et augmentations de capital), il s'avère que ce sont les dirigeants qui prennent réellement les décisions et que les assemblées générales « ne font que les homologuer » (Lévy-Bruhl. H. p. 196).

En ce qui concerne l'administration de ces sociétés, les règles de fonctionnement sont, là aussi, assez floues (sauf en ce qui concerne les grandes compagnies comme nous le verrons ci-après) et il faudra attendre le XIXe siècle pour que cet organe de direction soit mieux défini tant en ce qui concerne les modalités de nomination des personnes qui le composent que des pouvoirs qui leur sont attribués. Notons simplement que le principe de réunion à période fixe existait, mais que son application n'en était pas assurée de façon constante. Pour ce qui est des directeurs, leur rôle était aussi assez variable et leur statut ne posait problème que dans les entreprises d'une certaine dimension.

Sur le plan de la responsabilité des associés, celle-ci s'imposait, en général, à tous, quelle que soit la forme de la société retenue. Comme le souligne Henri Lévy-Bruhl « les actionnaires sont responsables *in finitum* et *in solidum*, comme les membres des sociétés générales, si aucune clause n'est venue, dans l'acte de société ou par suite d'une délibération ultérieure, diminuer leurs responsabilités »⁵⁶. Tel ne sera pas le cas avec les actionnaires des grandes compagnies.

II- L'adaptation du cadre juridique aux nouveaux enjeux du grand commerce maritime.

Les enjeux économiques et financiers du grand commerce pour les Indes rendront obsolète le cadre juridique modeste et fragile des sociétés de capitaux au XVIIIe siècle dont l'activité portait sur le commerce traditionnel.

A) La collecte de capitaux importants

Les risques du commerce « au loin » sont considérables à une époque où la sécurité des hommes et des matériels est soumise aux aléas d'une navigation incertaine. De plus, la rivalité entre nations et l'occupation de terres appartenant à d'autres pays ont suscité des affrontements et des guerres dévastatrices. La perte d'un navire ne peut se résumer à celui du coût de sa

⁵⁵ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements, et autres pièces concernant la compagnie des Indes orientales établis au mois d'août 1664 ». Paris. 1755. T 3. p. 116.

⁵⁶ *ibid.* p. 50.

construction et du fret qu'il transportait. C'est aussi, le plus souvent, la perte de nombreux hommes, soit parce qu'ils ont été tués, soit parce qu'ils ont été faits prisonniers. Face à ces risques et aux besoins en fonds de roulement énormes qui exigeaient ce type de trafic, les compagnies devaient réunir des sommes importantes sans lesquelles elles ne pouvaient financer leur activité. Si l'on prend, par exemple, le cas de l'E.I.C, le capital est relativement faible à la création, mais s'accroît rapidement pour atteindre vers 1685, un niveau de 22 millions de livres tournois environ. En revanche, du côté des Hollandais, dès la création de l'entreprise, vers 1602, le capital est fixé à un montant relativement élevé, pour l'époque, puisqu'il atteint presque plus de 8 millions de livres mais reste stable par la suite, la Compagnie distribuant systématiquement ses bénéfices. Tous ces montants dépassent largement, évidemment, ceux que l'on rencontre dans le commerce traditionnel. En revanche, du côté français, les compagnies sont dotées d'un capital plus conséquent. Ainsi, la Compagnie des Indes française, fixa, sous Louis XIV, son capital à hauteur de 15 000 000 livres⁵⁷, dès son lancement. Mais lorsque John Law crée sa Compagnie des Indes Occidentales, le capital levé est alors de 100 millions de livres. Cette différence très notable, entre capitaux des compagnies étrangères et françaises, vient principalement, dans le cas de cette dernière, de la participation - directe ou indirecte - de l'État dans son financement. La constitution de sociétés avec des capitaux aussi considérables va avoir des conséquences très importantes au niveau de la gouvernance de l'entreprise.

B) L'adoption d'une structure juridique du type « société anonyme »

Bien que le nom de société anonyme n'ait été inscrit dans le marbre de la loi qu'en 1807 avec le code Napoléon, l'ensemble du dispositif juridique mis en place avec la Compagnie Perpétuelle des Indes correspond sur de très nombreux points à celui d'une structure de société anonyme moderne. Non seulement les dispositions de la loi de 1807 y sont déjà présentes, mais plus encore, on y trouve de nombreuses clauses et modalités juridiques qui sont toujours d'actualité aujourd'hui encore. C'est ce qui faisait dire au professeur Levy-Bruhl que les compagnies royales à brevets, les sociétés en commandites par actions, enfin les sociétés purement privées composées exclusivement d'actionnaires au XVIIIe siècle étaient « toutes semblables à nos sociétés anonymes actuelles » (« *Histoire juridique des sociétés de commerce en France aux XVII et XVIIIe siècles* » p 180).

C) La séparation des pouvoirs entre dirigeants et actionnaires

En effet, l'importance des capitaux engagés implique le recours à un actionnariat diversifié composé de nombreux participants, car les fondateurs ne sont plus capables, par leurs propres moyens, de former le capital nécessaire au financement de l'entreprise. Aussi bien, se créent deux catégories d'intervenants dans l'activité de l'entreprise : d'une part, ceux qui apportent les fonds, d'autre part, ceux qui les gèrent. Cette séparation des pouvoirs dans l'entreprise, sera à l'origine des multiples tensions qui viendront, ensuite, se manifester dans sa gouvernance. C'est avec l'apparition de ces grandes compagnies, que sont créées les fonctions de directeur, de syndic ou de conseiller. À chaque fois, le rôle assigné à ces catégories de dirigeants marque la séparation des missions et des responsabilités. Quand la Compagnie des Indes Orientales se crée, sous le patronage de Colbert, la séparation des pouvoirs est codifiée par ses statuts qui prévoient la création de plusieurs directeurs, et qui s'inspirent, en l'espèce, des dispositions arrêtées par les fondateurs de la V.O.C. En effet, celle-ci institue, dès son origine en 1602, un

⁵⁷ Il ne fut libéré que de la moitié.

groupement de directeurs pour la conduite de ses affaires. L'E.I.C, qui a été créée juste un an auparavant, a, elle aussi, inscrit dans ses statuts la mise en place d'un collège de directeurs.

Nous terminerons ce chapitre, en rappelant, très brièvement, que l'expérience acquise avec les grandes compagnies en matière de gouvernance, ne fut pas sans influence sur celle des sociétés dédiées au commerce traditionnel. La nécessité de redonner aux règles issues de l'ordonnance de 1673⁵⁸ une nouvelle assise était, en effet, bien présente dans l'esprit de la plupart des juristes de l'époque. C'est la raison pour laquelle une réforme de cette ordonnance sera initiée, dès la fin du XVIIIe siècle, par Miromesnil qui proposera, à cette fin, un nouveau texte qu'il intitulera « Projet d'ordonnance relative au commerce ». Dans sa lettre d'intention, en date du 30 novembre 1783, celui-ci tint à préciser que « Les sociétés étant la suite la plus ordinaire de toutes les entreprises de commerce, j'ai cru également essentiel de régler la forme dans laquelle elles doivent être faites et l'authenticité qu'elle devait avoir ; et les dispositions relatives à ce dernier objet parurent d'autant plus importantes qu'il m'a semblé que c'était le moyen le plus sûr d'étendre et de multiplier les facultés des négociants et de mettre les capitalistes à portée de juger du degré de confiance qu'il devait leur accorder »⁵⁹. Si l'intérêt de développer les sociétés de capitaux avait tant inspiré Hue de Miromesnil, c'est, sans doute, en raison de l'impact qu'avait eu, au XVIIIe siècle, sur la société civile et le monde des affaires, l'épopée des grandes Compagnies de commerce qui préfiguraient, à leur manière, les grandes sociétés de capitaux qui apparaîtront au siècle suivant.

Chapitre 2- Les logiques de gouvernance des grandes compagnies de commerce

La Compagnie de Colbert est née quelque-soixante années après que les Britanniques et les Hollandais eussent créé la leur, respectivement l'E.I.C (1601) et la V.O.C (1602). Ces deux expériences, dont la réussite impressionnait, étaient de nature à motiver les Français à se lancer dans le grand commerce colonial. Elles leur offraient, en outre, un exemple d'organisation des pouvoirs dont elle était à même de s'inspirer. Néanmoins, chacune de ces sociétés conduisait ses affaires selon un type de gouvernance qui lui était propre et qui était l'expression des principaux pouvoirs économiques qui s'exerçaient sur elle. Elles gardaient, en commun, une préoccupation constante : l'indépendance et la prospérité.

A) La *Vereenigde Oostindische Compagnie* (V.O.C) : le commerce en toute liberté.

Il est difficile de comprendre le succès de la V.O.C, sans évoquer le cadre géopolitique qui l'a vu naître. En effet, ce pays est une république - cas relativement rare dans l'Europe du XVIIIe siècle⁶⁰ - qui est très attachée à la liberté et professe avec ardeur la vertu de tolérance. Ainsi, au plan de la religion, cette république qui affirme son attachement au calvinisme dès 1583, ne l'imposera pas à ses citoyens : « car, depuis cette époque, toutes les communions, même celle des juifs, y sont tolérées »⁶¹. Mais cette liberté va surtout trouver à s'exercer dans le commerce.

⁵⁸ cf. 1^{ère} Partie, Titre III, Chap.1.

⁵⁹ Lettre de Mr Hue de Miromesnil adressée le 30 novembre 1783 au Premier Président du Parlement de Paris. In Lévy-Bruhl. H. « *Un projet de code de commerce à la veille de la révolution. Le projet de Miromesnil ouvrait la parenthèse 1718-1789* ». Paris. 1932. p 10. Notons que le texte proposé par le Garde des Sceaux devait aboutir, tout normalement, à la promulgation d'une loi. Le déclenchement des premiers événements de la Révolution française de 1789 mit un terme définitif à ce projet.

⁶⁰ On peut citer, également, le cas de la république de Genève, qui fut créée au XVIe et qui existe encore.

⁶¹ « *Encyclopédie Panckoucke. Economie politique et diplomatique* ». T 3. p.722.

L'auteur de l'encyclopédie souligne que les Hollandais : « ont imaginé les lois et déterminé les usages les plus favorables au commerce de leur pays »⁶² et « tout le monde connaît l'importance du commerce des provinces unies, qui sont devenues les facteurs et les commissionnaires du monde entier »⁶³.

La figure emblématique des succès commerciaux des Provinces-Unies est, bien sûr, la V.O.C. Sans doute ce succès était-il dû, d'abord, au talent des Hollandais eux-mêmes : « Les habitants des Pays-Bas ont toujours été célèbres par le commerce. Soit génie de nation, soit commodité de leurs rades et de leurs ports, il n'y a pas de peuple qui se soit davantage signalé dans le négoce, ou de proche en proche, ou par de longues navigations... »⁶⁴. En effet, l'intérêt des Hollandais pour les Indes et la Chine s'était déjà manifesté à la fin du XVI^e siècle et de nombreuses compagnies avaient vu le jour, telles la « Compagnie des pays lointains » ou encore, celle qui fut conduite par l'amiral Jacques Vanck ; toutes ces compagnies ayant connu un succès variable dans leurs expéditions⁶⁵. Le dynamisme commercial des Pays-Bas multiplia les entreprises de ce genre : « Ces premiers armements furent suivis de tant d'autres, et il se fit tant de compagnies nouvelles à Amsterdam, en Zélande, à Rotterdam, etc. que les États généraux appréhendaient enfin, avec assez de vraisemblance, qu'elles ne se nuisissent les unes aux autres »⁶⁶. Aussi bien, « les directeurs de toutes les diverses compagnies furent assemblés, et tous consentirent à l'union, dont le traité fut confirmé par les États le 20 mars 1602 »⁶⁷. Cet acte célébrait la naissance « du plus solide et du plus célèbre établissement de commerce, qui ait jamais été fait, et dont les suites ont été les plus heureuses et les plus illustres soit pour les richesses immenses qu'ils répandirent dans les provinces unies, soit par le royaume et les provinces que cette compagnie s'est assujettie d'antan de diverses contrées de l'Asie »⁶⁸.

Ce qui retient l'attention, ici, c'est qu'il s'agit d'une entreprise menée, exclusivement, par des commerçants, c'est-à-dire en l'espèce, par l'ensemble des chambres de commerce de la République des Provinces-Unies. Cette volonté de laisser les commerçants maîtres de leur destin, on la retrouve également dans la Compagnie d'Ostende. Dans les statuts de cette dernière, on peut lire à l'article XXXIV « Ceux qui ne sont, ou qui n'ont été de la profession de négociants ou banquiers, ne pourront être élus directeurs ou caissiers de la compagnie ; et nous voulons que la même « inhabilité » s'étende à ceux qui, étant négociants ou banquiers de profession, seront pourvus de quelques places dans la magistrature, ou autrement employer à notre service, ou dans celui des états de nos provinces, pendant le temps qu'ils y demeureront revêtus de telles charges »⁶⁹. Mais, à la différence de la compagnie anglaise et, qui plus est, de celle que créera Colbert, la V.O.C ne bénéficie pas de privilèges. En effet, pour exercer son monopole, elle doit s'acquitter d'un octroi, c'est-à-dire d'une taxe, dont le montant est particulièrement élevé : « ces octrois coûtent toujours des sommes considérables à la compagnie : celui de 1647 s'obtint pour 1 600 000 L »⁷⁰. En d'autres termes, la République des Provinces-Unies, n'intervenait pas dans les affaires de la V.O.C ; lui laissant une entière liberté quant à l'organisation et la gestion de l'entreprise. Ce point est capital, car il souligne combien

⁶² *ibid. Op. cit.* p. 715

⁶³ *ibid.*.

⁶⁴ *ibid. Op. cit.* p. 665.

⁶⁵ *ibid.* pp. 669 et 670.

⁶⁶ *ibid.*

⁶⁷ *ibid.*

⁶⁸ *ibid.*

⁶⁹ « *Recueil des voyages... la compagnie des Indes orientales, formés dans les Provinces-Unies des Pays-Bas* ». T 1, p CLXXXIV. Bibliothèque de la ville de Toulouse. Cote : Res. XVIII. 765. Vol. 1

⁷⁰ *ibid.*

l'organisation des pouvoirs dans cette compagnie était différente de celle de la Compagnie anglaise, et plus encore, de celle que Louis XIV créa plus d'un demi-siècle plus tard : en effet, l'ensemble des pouvoirs de direction et de gestion de l'entreprise, était, donc, assuré par des commerçants. Les pouvoirs de direction étaient confiés à la soixantaine de directeurs, répartis dans plusieurs chambres et chargés d'en assurer la régie. Tout d'abord « 20 dans celle d'Amsterdam, qui seule participait au fonds pour la moitié, 12 dans celle de Zélande, qui y était pour un quart ; 14 dans celle de Delft et de Rotterdam, qui fournissaient ensemble un huitième ; et pareil nombre pour celle d'Enchuse et de Horn, qui aussi ensemble faisaient l'autre huitième »⁷¹. La gestion « des affaires communes des quatre chambres », c'est-à-dire celle qui consistait en la détermination du nombre de navires à envoyer, de leur équipement et des dates de leur départ, était suivie par 17 directeurs pris parmi les 60 mentionnés précédemment. Il y en avait : « 8 de la chambre d'Amsterdam, 4 de celle de Zélande, 2 de celle de Delft et Rotterdam, et deux de celle d'Enchuse et de Horn »⁷². Cette organisation n'était, ni plus ni moins, que la transposée, à une échelle réduite, de l'organisation du commerce qui existait sur tout le territoire. Aux colonies, l'organisation était semblable à celle des Anglais et à celle qu'adopteront les Français par la suite.

Ajoutons que l'organisation de la société apparaissait bien adaptée à l'ampleur de ses projets, ce que tendaient à prouver ses bons résultats et ce qui faisait dire à l'encyclopédiste : « On ne peut rien de plus sage et de plus prudemment concerté que la police et la discipline avec lesquelles tout est réglé dans cette compagnie, soit pour l'élection des directeurs des quatre chambres ; soit pour le choix des 17 directeurs particuliers, la vente des marchandises et répartition des profits... »⁷³.

L'histoire de cette compagnie fera apparaître également la grande maîtrise des Bataves en matière de finances. Tout d'abord, ils démarrèrent leur entreprise avec une mise de fonds conséquente pour l'époque, puisqu'elle s'est matérialisée par un capital de 7 900 000 Livres⁷⁴. Ensuite, parallèlement à l'émission des actions sur la base de 2 000 florins l'action (Bonnassieux P. p. 45), la Compagnie réussit à créer un marché financier de ses titres qui fut assez fluide et actif pour que toute personne intéressée ou désintéressée dans les affaires de la Compagnie puisse y entrer ou en sortir sans difficulté. En outre, le cours de l'action qui représentait environ six fois sa valeur faciale, a su maintenir un dividende en moyenne de 21 % du nominal⁷⁵ correspondant à environ 3 % du cours de l'action ; rendement qui restait attractif pour la majorité des investisseurs. Les performances financières de cette entreprise la mettaient à l'abri de toute concurrence, sur le sol hollandais, de plus, elles lui assuraient une indépendance totale, notamment à l'égard de l'État. Comme le constate Meunier⁷⁶ : « si elles⁷⁷ sont parvenues à maintenir leur liberté, et à soutenir les guerres les plus dispendieuses, elles ne le doivent qu'à leur commerce et à leur navigation. »⁷⁸. Le développement de son commerce fut tel qu'elle se considéra, bientôt, plus puissante que la nation qui l'avait vu naître. Mais l'étendue de son

⁷¹ *ibid.*

⁷² *ibid.*

⁷³ *ibid.*

⁷⁴ Ce montant est celui indiqué par l'Encyclopédie Panckoucke, alors que celui qui est mentionné par l'abbé Raynal est de 14 211 648 Livres ! (Cf. référence n° 36).

⁷⁵ « Tableaux, atlas et cartes de l'histoire philosophique et politique des établissements et du commerce des Européens dans les deux Indes ». Fac-similé des éditions de 1774 et 1780. Raynal Guillaume-Thomas et Rigobert Bonne. Centre international d'étude du XVIIIe siècle. Ferney-Voltaire. 2010. p.11

⁷⁶ Auteur de l'article sur les Provinces-Unies.

⁷⁷ Les Provinces-Unies.

⁷⁸ « Encyclopédie Panckoucke. Economie politique et diplomatique ». p. 715.

domaine colonial et la diminution de sa rentabilité allaient l'amener progressivement vers une chute inéluctable qui interviendra en 1798.

B) L'East India Company (E.I.C) : la liberté du commerce avec ou sans privilège.

Le régime de la liberté du commerce en Angleterre fut très différent de celui de la République des Provinces-Unies : la lutte ouverte entre pouvoir royal et Parlement y dessina un espace dont les contours furent l'objet de nombreuses controverses qui affectèrent jusqu'à l'existence même de la Compagnie anglaise. Les principes d'une liberté en matière de commerce trouvaient leur origine dans la constitution du Royaume-Uni. En effet, l'Angleterre, avec la création des Communes, allait imposer à la royauté un système politique où le Roi, tout en étant reconnu dans sa légitimité et son autorité, ne pouvait rien engager sans l'accord du Parlement : «... le roi d'Angleterre ne pouvait alors exposer ses besoins qu'à une seule assemblée : quelle que fût l'augmentation de son pouvoir, le parlement seul pouvait lui fournir les moyens de le déployer »⁷⁹. Car « la base de la constitution d'Angleterre, le principe fondamental d'où dérivent tous les autres, c'est que la puissance législative, c'est-à-dire le pouvoir d'établir des lois, de les abroger, de les changer, de les expliquer, appartient au parlement seul »⁸⁰. Ainsi, la puissance royale n'a pas le droit d'établir des impôts, et les subsides dont elle a besoin pour son propre fonctionnement, sont décidés exclusivement par le Parlement. Par ailleurs, le Parlement a toujours défendu la liberté individuelle qui se déclinait en droit de propriété, en sûreté personnelle, et en faculté *locomotive*⁸¹. Les principes sur lesquels ont été fondés l'E.I.C et son modèle de gouvernance sont directement issus de cette conception anglaise de la liberté dont elle revendique, aujourd'hui encore, le privilège. Adam Smith, lui-même, le soulignera : « D'autres nations, laissent le commerce de leur colonie libre à tous leurs sujets, lesquels peuvent le faire de tous les différents ports de la mère patrie⁸², et n'ont besoin d'autre permission que des formalités ordinaires de la douane... or, depuis la dissolution de la compagnie de Plymouth, arrivée à une époque où nos colonies n'étaient encore que dans leur enfance, cette politique a toujours été celle de l'Angleterre »⁸³.

C'est sous le règne de la reine Élisabeth Ière d'Angleterre⁸⁴ que fut promulguée, à la fin de l'année 1599, la première charte en faveur d'une Compagnie destinée au commerce avec les Indes Orientales. Ce qu'il est important de souligner, ici, c'est que ce sont les marchands de Londres « qui s'étaient associés pour cette entreprise »⁸⁵. Il s'agissait donc d'une initiative privée encouragée par la Couronne anglaise. Cette charte « a depuis servi de modèle pour toutes celles que la compagnie a obtenues des rois ses successeurs »⁸⁶. Dès l'année suivante (1600), la reine renouvela les avantages qu'elle avait octroyés à la Compagnie. Cependant, l'existence de ce monopole faisait craindre à certains commerçants et au Parlement britannique, la possibilité d'une mainmise du pouvoir royal sur la compagnie. Aussi, voulaient-ils laisser ouverte la porte du commerce des Indes à des commerçants indépendants. Le Roi Jacques Ier qui était favorable à la liberté d'entreprendre et à la concurrence, autorisa donc la création d'une

⁷⁹ « *Encyclopédie Panckoucke. Economie politique et diplomatique* ». T 1. p. 155.

⁸⁰ *ibid.* p. 157

⁸¹ *ibid.* p. 164. La faculté locomotive est le droit de se déplacer librement sur tout le territoire.

⁸² Selon l'adage de l'époque « Trade follows the flag ». Ce qui se traduit par « Les colonies promeuvent le commerce de la mère patrie. La référence à la coutume est de planter le drapeau de la mère patrie dans chaque colonie ». E. Cobham Brewer 1710-1897. *Dictionnaire of phrase and fable*. 1898.

⁸³ Adam Smith. « *La richesse des nations* ». pp. 185-186.

⁸⁴ Fille d'Henri VIII et d'Anne Boleyn.

⁸⁵ « *Encyclopédie Panckoucke. Commerce* ». T 1. p. 675.

⁸⁶ *ibid.*

nouvelle compagnie : l' « Association Courten » (Delon F. p. 26). Mais cette compagnie fut finalement réunie à la première en 1630. De nouvelles créations de compagnies qui furent suivies de leur absorption par l' E.I.C, se produisirent, à plusieurs reprises, durant le XVIIe siècle. Cependant, c'est avec « Charles II que la Compagnie anglaise reçut le plus de faveurs »⁸⁷ et vit ses privilèges confirmés, par ce Roi, en 1683, année de sa mort. Son frère, Jacques II, lui succéda, et confirma, lui aussi, par une nouvelle charte, lesdits privilèges. Un événement majeur allait intervenir en 1688 et modifier profondément le statut de la Compagnie : celui de la « Glorieuse Révolution ». L'avènement de Guillaume III d'Orange allait entraîner la suspension du privilège de la Compagnie ; le commerce étant, alors, ouvert à tous les commerçants. Un dernier essai de création de compagnie concurrente eut lieu en 1698, à l'occasion du prêt de 200 000 £ qui fut octroyé par la Compagnie à la monarchie anglaise. Dans ce contrat il était, en effet, prévu que « les souscripteurs peuvent à leur choix ou faire le commerce de l'Inde individuellement chacun pour le montant de sa souscription, ou bien se constituer en une société exploitant un même fonds social » (Delon F. p. 44). Le succès que rencontra ce prêt (totalement souscrit en trois jours) facilita la création de sociétés vouées au commerce avec les Indes orientales. Mais devant les résultats désastreux produits par cette situation de forte concurrence, il fut décidé par Guillaume III, en 1702, de réunir les deux principales compagnies en « Compagnies réunies des marchands anglais pour le commerce des Indes Orientales » et finalement « Ces deux compagnies unies furent consolidées, en 1708, en une seule compagnie des Indes orientales, qui reçut en 1711 la confirmation de tous les privilèges accordés antérieurement » (Bonnassieux. P. p. 104). L'Histoire de l'E.I.C au XVIIe et au XVIIIe siècles montre, ainsi, que les commerçants anglais se sont toujours efforcés de donner à leur Compagnie une liberté d'action et ce jusqu'en 1760, date à partir de laquelle leur autonomie et leur liberté seront remises définitivement en cause.

Au plan financier, on peut remarquer que cette compagnie a démarré avec un capital variable relativement faible de 69 091 livres sterling (Delon F. p. 15) ; et ce n'est qu'en 1613, qu'il fut décidé que son capital deviendrait fixe et se monterait à 418 691 £. Ce montant peut paraître encore faible, mais la bonne gestion dont cette compagnie sut faire preuve, lui permettra de l'augmenter notablement par incorporation de profits qu'elle se refusait de distribuer « Les actions de la Compagnie anglaise n'étaient originairement que de 50 £ ; mais les directeurs ayant eu une répartition considérable à faire en 1676, elle mit le profit en principal, au lieu de le retirer ; tellement que les actions doublèrent et devinrent 100 £ ». De plus, la valeur des actions n'était pas soumise aux mouvements erratiques de la spéculation « L'achat ou la vente des actions n'ont pas un si grand mouvement à Londres qu'en Hollande, où leur prix ne dépend souvent que du bruit le plus léger qui se répand, soit de guerre, soit de paix ; au lieu qu'en Angleterre ils ne roulent ordinairement que sur la disette ou l'abondance d'argent sur la place »⁸⁸. Les résultats qu'elle obtenait et le niveau des profits auxquels elle parvenait (de 87,5 % à plus de 100 %), conféraient aux commerçants, propriétaires de l'entreprise, une autorité et une crédibilité qui justifiaient le pouvoir qui leur avait été confié. Mais plus encore, cette réussite financière les plaçait en position de force vis-à-vis de la couronne d'Angleterre et ils ne manquèrent point de s'en servir pour préserver leurs intérêts. Ainsi, en 1698, devant le projet de création d'une nouvelle compagnie qui offrait au Roi, en mal de financement, un prêt de 2 millions de livres à 8 %, la compagnie proposa-t-elle, à son tour, un prêt de 200 000 livres dont la moindre importance trouvait sa justification dans les pertes considérables qu'avait subies la Compagnie pendant la guerre contre la France : des frais de douane qu'elle avait payés en 1693

⁸⁷ « *Encyclopédie Panckoucke. Commerce* » *ibid.*

⁸⁸ « *Encyclopédie Panckoucke. Commerce* ». *Op. cit.* p 678

pour un montant de 295 000 livres auxquels s'ajoutaient 85 000 livres de taxes diverses, enfin le don qu'elle avait fait au Roi de 6 000 barils de poudre et sa souscription à hauteur de 80 000 livres de billets de l'Échiquier (Delon F. p. 44-45). En 1730, l'histoire se répéta « une association de marchands qui venait de se fonder, proposa au gouvernement de lui avancer la somme de 3 millions de livres sterling pour rembourser à la Compagnie des Indes la créance qu'elle avait sur le Trésor ». Face à la menace de disparaître au profit de cette nouvelle compagnie, la Compagnie donnait à l'Échiquier 200 000 livres et consentait à réduire de 1 % les intérêts de sa créance sur le Trésor royal. La démonstration était apportée que la réussite financière de l'E.I.C lui assurait une authentique indépendance.

Pour ce qui est de son organisation administrative, et tout le long du XVIIIe siècle, la charte qui fut promulguée par Charles II fera figure de matrice au regard des suivantes. Car, comme le précise le rédacteur de l'encyclopédie, « la charte qui lui fut accordée par Guillaume III, ne contient rien de plus, du moins pour l'essentiel, que ce qui se trouve dans celle de Charles II »⁸⁹. Et l'on peut ajouter que cette organisation ne connaîtra que des changements mineurs au XVIIIe siècle, de sorte, que l'on peut considérer qu'elle fut à peu près stable sur deux siècles. On observera que certaines de ses caractéristiques seront reprises par les rédacteurs des statuts de 1664 de la Compagnie de Colbert. Notamment, en ce qui concerne l'octroi de privilèges relatifs aux taxes, à l'établissement de comptoirs et, bien sûr, à l'exclusivité du commerce aux Indes. Cette Compagnie est dirigée par un gouverneur, un député-gouverneur, 24 assistants et leur élection intervient tous les ans au mois d'avril à la pluralité des voix⁹⁰. Quant aux directeurs, « on est obligé d'en changer sept ou huit tous les ans »⁹¹ et c'est avec eux que l'essentiel de l'activité de la compagnie est géré : « L'assemblée des directeurs se tient tous les mercredis et vendredis de chaque semaine : elle est ordinairement partagée en divers comités ou bureau, mais qui tous ne décident rien qu'en comité général. Ces bureaux sont ordinairement, l'un pour l'achat des marchandises que la compagnie envoie aux Indes ; l'autre pour l'affrètement des vaisseaux ; un troisième pour la discussion de ce qui se passe aux Indes ; un quatrième pour avoir soin des magasins ; et un cinquième pour la sollicitation des affaires »⁹². D'autre part, « la compagnie a un secrétaire et un teneur de livres : celui-ci a sous lui 12 commis et l'autre 6 ; trois jeunes gens qu'on met là pour s'instruire »⁹³. Au plan de la gestion de l'argent et des marchandises, la Compagnie dispose d'un caissier général et de gardes-magasins : « Le caissier à six commis, et les gardes-magasins plusieurs porteurs, pour transporter et placer les marchandises pendant le jour, et veiller pendant la nuit, tant au-dedans qu'au dehors des magasins, pour éviter les accidents du feu, ou autres semblables. Tous ces magasins sont établis à Londres »⁹⁴. Les colonies elles-mêmes étaient structurées selon un schéma classique, c'est-à-dire avec un gouverneur à la tête de chaque comptoir, entouré d'un conseil disposant de pouvoirs civils et militaires. L'ensemble de l'organisation, relativement simple, marquait le souci d'efficacité de ceux qui dirigeaient la Compagnie.

⁸⁹ *ibid.* p 681.

⁹⁰ *ibid.*

⁹¹ *ibid.*

⁹² *ibid.*

⁹³ *ibid.*

⁹⁴ *ibid.*

Chapitre 3- Le modèle colbertiste de gestion de la Compagnie des Indes

La royauté repose en France sur des principes « constitutionnels » qui sont tirés de l'Évangile du Christ. Le Roi est le représentant de Dieu sur terre et il agit en tant que père soucieux de protéger ses sujets. Mais il doit aussi les aider, dans la plénitude de ses pouvoirs, à développer leur talent jusque et y compris dans le domaine de l'économie.

I- Les fondements de l'autorité royale

A) Le Roi père et protecteur de ses sujets

Après avoir rappelé que « les hommes n'ont qu'une fin, et un même objet, qui est Dieu »⁹⁵, Bossuet, qui fut l'ardent défenseur d'une conception résolument divine de la monarchie, affirme que « Dieu est le vrai roi »⁹⁶ parce que « l'empire de Dieu est éternel ; et de là vient qu'il est appelé le Roi des siècles »⁹⁷. Pour l'aigle de Meaux, Dieu établit son règne sur la terre par le truchement de ses ministres que sont les rois « Nous avons déjà vu que toute puissance vient de Dieu. Le prince, ajoute Saint-Paul, est ministre de Dieu pour le bien. Si vous faites mal, tremblez ; car ce n'est pas en vain qu'il a le glaive : et il est ministre de Dieu, vengeur des mauvaises actions »⁹⁸. « Les princes agissent donc comme ministres de Dieu et ses lieutenants sur la terre. C'est par eux qu'il exerce son empire, « Pensez-vous pouvoir résister au royaume du seigneur, qu'il possède par les enfants de David ». C'est pour cela que nous avons vu que le trône royal n'est pas le trône d'un homme mais le trône de Dieu même »⁹⁹. De là découle que « la personne des Rois est sacrée »¹⁰⁰ et que les hommes sur qui il étend son pouvoir doivent lui obéir par principe de religion et de conscience. Cependant, en raison de son caractère divin, l'autorité du Roi est absolue car « sans cette autorité absolue, il ne peut ni faire le bien, ni réprimer le mal : il faut que sa puissance soit telle que personne ne puisse espérer de lui échapper : et enfin la seule défense des particuliers, contre la puissance publique, doit être leur innocence »¹⁰¹. En effet, « Les jugements souverains sont attribués à Dieu même »¹⁰² : « Il faut donc obéir au prince comme la justice même sans quoi il n'y a point d'ordre ni de fin dans les affaires »¹⁰³. C'est pourquoi, citant Saint Paul, il enjoint à tous les sujets du royaume de se conformer aux désirs de leur roi : « Serviteurs, obéissez en toutes choses à vos maîtres temporels, ne les servant point à l'œil, comme pour plaire à des hommes, mais en simplicité de cœur et dans la crainte de Dieu. Faites de bon cœur tout ce que vous faites, comme servant Dieu, et non pas les hommes, assurés de recevoir de Dieu même la récompense de vos services »¹⁰⁴. Comme le résume parfaitement Michel Antoine : « De cette origine divine de l'autorité du souverain dérivent trois conséquences essentielles : il n'est responsable que devant Dieu, il est au-dessus de la nation, il est la source unique de tout pouvoir temporel » (Michel A. p. 96).

⁹⁵ Bossuet, J. B « *Politique tirée des paroles de l'Écriture sainte* ». Paris. Librairie monarchique de N. Pichard. 1821. p.3.

⁹⁶ *ibid.* p. 46

⁹⁷ *ibid.*

⁹⁸ *ibid.* p. 66

⁹⁹ *ibid.* p. 67

¹⁰⁰ *ibid.*

¹⁰¹ *ibid.* p. 96

¹⁰² *ibid.* p. 97

¹⁰³ *ibid.*

¹⁰⁴ *ibid.* p. 69

B) Le Roi soucieux du bonheur de son peuple

Bossuet le souligne : « L'autorité royale est paternelle et son propre caractère est la bonté »¹⁰⁵. Il en précise les fondements : « Nous avons vu que les rois tiennent la place de Dieu, qui est le vrai père du genre humain. Nous avons vu aussi que la première idée de puissance qui ait été parmi les hommes, est celle de la puissance paternelle ; et que l'on a fait des rois sur le modèle des pères. Aussi tout le monde est-il d'accord que l'obéissance qui est due à la puissance publique ne se trouve, dans le Décalogue, que dans le précepte qui oblige à honorer ses parents »¹⁰⁶. Comme tout père digne de sa charge, le Roi doit pourvoir aux besoins de son peuple « c'est un droit royal, de pourvoir aux besoins du peuple. Qui l'entreprend au préjudice du prince, entreprend sur la royauté : c'est pour cela qu'elle est établie ; et l'obligation d'avoir soin du peuple est le fondement de tous les droits que les souverains ont sur leur sujet »¹⁰⁷. Cette obligation doit s'exercer au profit des plus faibles : « dans le peuple, ceux à qui le prince doit le plus pourvoir sont les faibles ». « Parce qu'ils ont plus besoin de celui qui est, par sa charge, le père et le protecteur de tous »¹⁰⁸. Cette qualité de père est souvent rappelée dans les préambules des déclarations du Roi créant les compagnies où celui-ci apparaît toujours soucieux du bien de ses sujets ; on la retrouve, par exemple, dans le cas de la Compagnie Perpétuelle des Indes, avec la formule suivante : « depuis notre avènement à la couronne, nous avons été occupés à chercher les moyens de réparer les épuisements que de longues guerres¹⁰⁹ avaient causés à l'État, et à procurer à nos sujets la félicité et l'abondance qu'ils méritent »¹¹⁰, ou encore, lors de la création de la Compagnie d'Occident, où le Roi affirme : « ...et nous n'avons pas eu moins attention au rétablissement du commerce de nos sujets, qui contribuent autant à leur bonheur, que la bonne administration de nos finances »¹¹¹.

C) Le Roi initiateur du développement économique

1- Le projet de création par le Roi d'une grande compagnie maritime

François Charpentier dans sa « Relation de la Compagnie », souligne que le projet de créer une grande compagnie maritime est « Le grand dessein royal » dont tout le peuple français doit bénéficier. Il affirme que « ce serait ignorer une vérité publique que de ne pas attribuer ces grands événements aux heureux soins de notre Auguste Monarque, qui se donnant tout entier aux biens de ses peuples, ne laisse rien échapper à sa prévoyance, de ce qui peut contribuer à leur honneur et à leur utilité »¹¹². Dans son « Discours d'un fidèle sujet du Roi », l'auteur, se faisant l'interprète du Roi, défend l'idée que le grand commerce maritime et la colonisation des terres incultes sont la nouvelle voie assurément la plus prometteuse d'un enrichissement pour tous les sujets du royaume. « Il est de la grandeur d'un État que ses peuples s'appliquent aux exercices militaires, pour résister aux entreprises des étrangers. Il n'est pas moins de son utilité qu'il s'adonne au commerce, pour aller chercher dans les parties du monde les plus éloignées ce qui peut contribuer au bonheur et à l'ornement de leur pays : et de fait, cette occupation

¹⁰⁵ *ibid.* p. 73

¹⁰⁶ *ibid.* p. 72

¹⁰⁷ *ibid.* p. 76

¹⁰⁸ *ibid.* p. 77

¹⁰⁹ Il est fait référence, ici, aux nombreuses guerres que Louis XIV a engagées durant son règne, en Europe, principalement. Celui-ci n'a-t-il pas dit, sur son lit de mort, s'adressant à son successeur : « j'ai trop aimé la guerre: ne m'imites pas en cela ». Voltaire, « *Le Siècle de Louis XIV* » 1751. Edition présentée par Ulla Kölving. Chapitre 26. p. 95.

¹¹⁰ *Op. cit.* p. 220

¹¹¹ *ibid.* p. 103

¹¹² « *Relation de l'Établissement de la compagnie-française, pour le commerce des indes orientales* ». Charpentier F. Paris. 1665. p. 2.

accomplit toute seule les deux choses que les grands politiques désirent le plus : je veux dire qu'elle retire à tous les hommes de l'oisiveté, les endure à la fatigue, et en même temps les comble d'honneur et de biens »¹¹³. Dans sa déclaration « Portant établissement d'une Compagnie pour le Commerce des Indes Orientales », le roi va reprendre ce thème en soulignant « que nous connaissons clairement que la félicité des peuples consiste non seulement en la diminution considérable des impositions que nous leur avons accordées depuis deux ou trois années, mais beaucoup plus au rétablissement du commerce de notre royaume, par le moyen duquel seule l'abondance peut être attirée au-dedans, et servir non au luxe et à la profusion d'un petit nombre, comme celles qui provenaient ci-devant de la dissipation de nos finances, mais à se répandre sur le général des peuples au moyen des manufactures, de la consommation des denrées et de l'emploi d'une infinité de personnes presque de tous âges et sexes que le commerce produit, ce qui concilie fort heureusement l'abondance des biens temporels avec celle des spirituels, vu que par le travail assidu les peuples sont éloignés de toute occasion de mal faire, inséparable de la fainéantise ».¹¹⁴

2- L'exemple hollandais

Dans son analyse, l'auteur du « Discours », examine avec soin les succès obtenus par nos voisins, en cette matière, en cherchant à en préciser les principaux déterminants. L'exemple qui lui semble devoir être suivi, est l'exemple hollandais à l'égard duquel il ne cache pas son admiration : « Cependant qui aurait pu croire que l'union de quelques marchands qui s'avisèrent de voyager aux Indes en 1595, et qui ne formèrent leur grande compagnie que six ou sept ans après, eut pu s'élever à ce haut degré d'opulence où nous savons maintenant qu'elle est arrivée ? »¹¹⁵. Rappelant que les premiers initiateurs de ce commerce sont les Portugais et les Espagnols, il souligne que « c'est de cette même navigation et de ce même trafic que les Hollandais, qui s'étaient défendus d'abord contre les Espagnols avec des forces si inégales, ont tiré de quoi se faire craindre, et de quoi les contraindre à leur accorder une paix glorieuse. C'est depuis ce temps-là que ces peuples, qui n'avaient pas seulement les Espagnols pour adversaires, et qui semblaient avoir à combattre la mer et la terre dans leur propre pays, ont acquis malgré tant d'obstacles une puissance considérable, et ont commencé à disputer de bonheur et de richesse avec la plupart de leurs voisins ».¹¹⁶ C'est la raison pour laquelle l'apologiste n'hésite pas à affirmer que « Nous admirons la bonne fortune de nos voisins, elle le mérite »¹¹⁷. Mais il ajoute immédiatement « mais nous ne devons pas l'admirer oisivement, il faut que cette pensée se termine par une émulation honnête, puisque tant de choses nous promettent un succès égal ou plus grand encore ».¹¹⁸ Car, il faut donner « cet honneur aux Hollandais que celle (la Compagnie hollandaise) qui est parmi eux est la plus riche et la mieux étendue de toutes celles qui s'en sont jamais mêlées, il est bon de considérer de quelle manière cette compagnie s'est formée et quelles ont été ses progrès, afin que chacun juge si nous avons lieu de douter de ce que nous devons faire après ce qu'ils ont fait »¹¹⁹. Mais quels en seraient les avantages pour la France, si celle-ci se lançait, elle-même, dans le grand commerce ultramarin ? L'auteur du

¹¹³ « Discours d'un fidèle sujet du Roi, touchant l'établissement d'une Compagnie Française pour le Commerce des Indes Orientales. Adressé à tous les François. ». in « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes... ». Tome 1.p. 1.

¹¹⁴ *ibid.* p. 50 et 51.

¹¹⁵ *ibid.* p. 7.

¹¹⁶ *ibid.* p. 7.

¹¹⁷ *ibid.* p. 12. Il nous semble que la phrase n'est pas correcte au plan grammatical et que le dernier membre de la phrase aurait dû être « Ils la méritent ».

¹¹⁸ *ibid.*

¹¹⁹ *ibid.*

« Discours » en discerne plusieurs : c'est, tout d'abord, l'abaissement du prix d'achat des marchandises qui, lorsqu'elles sont importées de Hollande, supportent, lors de leur passage dans ce pays, des taxes qui en alourdissent le coût. À l'inverse, les marchandises qui seraient débarquées directement en France, seraient soumises à différents droits qui seraient une ressource fiscale pour notre pays. Par ailleurs, cette compagnie « fait subsister plus de 80 000 hommes, la plupart desquels sans cela seraient à la charge de l'État »¹²⁰. Enfin, le développement économique d'un pays et la puissance que celui-ci en retire nécessairement, le mettent en mesure de s'opposer aux nations qui viendraient lui disputer son commerce.

II- La cogérance monarchique

Le système d'intervention étatique mis en œuvre par Louis XIV, allie l'octroi de privilèges avec une intervention directe dans le financement de l'entreprise et dans le choix des hommes. En outre, le Roi ne se refuse pas l'utilisation de moyens détournés pour parvenir à ses fins.

A) Le système des privilèges

Selon Jacques Savary des Bruslons, le terme « privilège » signifie une « permission que l'on obtient du prince ou du magistrat de fabriquer, vendre quelques marchandises, ou faire quelque commerce, soit à l'exclusion des autres, soit concurremment avec eux. Le premier s'appelle privilège exclusif, et l'autre simplement privilège » (Savary des Bruslons. J. p. 1001). L'octroi de privilèges par le Roi est une mesure relativement courante dans le royaume. En général, ce dispositif vise à protéger un commerce ou une manufacture dont l'intérêt économique et social est manifeste pour le pays. Cela est vrai, tout d'abord, pour les œuvres intellectuelles, matérialisées par des ouvrages, dont l'impression doit être dans certains cas protégée, car « le privilège a...pour objet de favoriser l'homme de génie »¹²¹. Mais « le privilège en librairie n'est point différent des autres privilèges que le roi accorde dans les autres commerces »¹²². À chaque fois, ce qui est recherché, c'est le bien public. C'est la raison pour laquelle tous les travaux - qu'ils soient intellectuels ou matériels - ne sont pas nécessairement éligibles à l'octroi d'un privilège. Certains livres ne nécessitent pas d'être protégés. Et « tous les arts mécaniques sont dans le même cas. Tous pourraient réclamer une jouissance exclusive, qu'on n'a pas cru devoir leur accorder, parce qu'elle serait contraire à l'intérêt commun du public, et au progrès de l'industrie »¹²³. Selon l'encyclopediste, la justification du privilège se trouve, donc, dans la notion de service rendu à la communauté. Et cela s'applique aussi aux hommes : « Il est très juste que la noblesse, dont le devoir est de servir l'État dans les armées, ou du moins d'élever des sujets pour remplir cette obligation ; que les magistrats considérables par l'étendue et l'importance de leur fonction, la justice dans les tribunaux supérieurs, jouissent de distinctions honorables qui en même temps sont la récompense des services qu'ils rendent... »¹²⁴. L'un des fléaux économiques qui existent déjà à l'époque est la copie et l'imitation des œuvres, quelles qu'elles soient. Ainsi, dans le cas des toiles peintes importées d'Asie dont la Compagnie Perpétuelle des Indes avait le monopole, celles-ci seront-elles massivement copiées, nécessitant la publication par le Roi de textes répressifs. Aussi bien, la notion de concurrence est-elle souvent comprise au XVIIIe siècle, dans un sens négatif. C'est la raison pour laquelle : « si le

¹²⁰ *ibid.* p. 16.

¹²¹ « *Encyclopédie méthodique. Jurisprudence* ». Paris. Panckoucke. 1786. T 6. p. 815.

¹²² *ibid.*

¹²³ *ibid.*

¹²⁴ *ibid.* p. 810.

Conseil¹²⁵ se méfie de la « concurrence », il plébiscite au contraire « l'émulation » (Vosgien. S p. 268).

En ce qui concerne la Compagnie des Indes, il y a un changement d'échelle, les enjeux économiques et politiques dépassant de très loin ceux du commerce, de l'artisanat et de l'industrie propres à la métropole. En effet, le grand commerce ultramarin nécessite des fonds considérables en raison de l'importance des investissements qu'il requiert et des risques majeurs encourus. C'est pourquoi le privilège dont bénéficie la Compagnie des Indes est un privilège exclusif très étendu qui suit un régime juridique particulier et qui porte sur l'armement des bateaux, la vente en France des produits importés et les taxes dont elle est exonérée largement. Il couvre, par ailleurs, des territoires gigantesques. Tout contrevenant s'expose à des sanctions pécuniaires sévères. À titre d'exemple, on peut mesurer l'étendue du pouvoir conféré par le Roi sur les nouveaux territoires destinés à la colonisation, à travers le texte de « La déclaration du Roi de juin 1666, pour l'établissement de la compagnie des Indes orientales... » où on peut lire qu'au mois d'août 1664, il a été « formé une compagnie puissante de nos sujets de toutes conditions pour faire le commerce des indes orientales, à laquelle nous avons donné, concédé et octroyé en toute propriété, justice et seigneurie, l'isle Dauphine, ci-devant de Saint-Laurent, et auparavant de Madagascar, les îles circonvoisines, forts et habitations qui peuvent y avoir été construites, avec pouvoir de naviguer et négocier à l'exclusion de tous nos autres sujets depuis le Cap de Bonne-Espérance ... »¹²⁶. En revanche, si le roi estime que les intérêts supérieurs du royaume n'y trouvent plus à y être satisfaits, la société qui bénéficie d'un tel privilège, peut s'en voir relever comme cela sera le cas, en 1769, pour la Compagnie Perpétuelle des Indes. Pour ce qui est des colonies rattachées directement au domaine de la couronne, les exemples sont moins nombreux, mais on les retrouve dans les situations où une compagnie ayant échoué à les exploiter, le Roi en reprend directement l'administration et la gestion. Tel sera le cas ainsi, en 1663, pour le Canada qui devient une colonie royale, en 1674, pour les Antilles, en 1731, pour la Louisiane et, en 1766, pour les Mascareignes. Ainsi, l'ensemble du dispositif vise à fournir les moyens financiers et matériels destinés à aider l'entreprise à se développer. Les privilèges dont l'octroi dépend de la seule volonté du Roi, constituent autant un avantage qu'une dépendance à l'égard de ce dernier.

B) La participation au financement l'entreprise

1- Participation au capital

La déclaration du Roi de 1664 pour la constitution d'une Compagnie pour le grand commerce stipule « Que la compagnie des Indes Orientales sera formée de tous nos sujets de quelques qualités et conditions qu'ils soient, qui y voudront entrer en telle somme qu'ils estimeront à propos, sans que pour cela, ils dérogent à leur noblesse et privilèges, dont nous les avons relevés et dispensés »¹²⁷. En fait, les actions de cette compagnie vont être souscrites, essentiellement par la famille royale, la haute noblesse, les fonctionnaires et officiers royaux et les marchands des principales villes du pays. En effet, l'examen des noms des premiers souscripteurs à la formation du capital de la compagnie, permet de constater que :

¹²⁵ Il s'agit, ici, du Conseil du Commerce.

¹²⁶ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements, et autres pièces concernant la Compagnie des Indes Orientales établis au mois d'août 1664 ». Paris. 1755. T 1. p. 132

¹²⁷ *ibid.* p. 52. « Déclaration du Roi. Pourtant établissement d'une Compagnie pour le Commerce des Indes Orientales. Enregistré en la cour de parlement le 1er septembre 1664 ».

« La Reine : 60 000 L, Mgr. Le Dauphin : 60 000 L. Monsieur le prince de Condé : 20 000 L. Le Prince de Conti : 20 000 L. Quant aux autres Princes, Ducs, Maréchaux, Officiers de la Couronne, personnes qualifiées : 2 000 000 L. Cours souveraines : 200 000 L. Les Corps des Marchands : 600 000 L. Les Officiers des Finances : 2 000 000 L. Villes de Lyon, Rouen, Bordeaux, Tours, Nantes, St Malo, Rennes, Toulouse, Grenoble, Dijon ...pour plus de 2 733 000 L »¹²⁸. Soit un total d'environ 7 700 000 Livres.

Quant à la participation des commerçants et des négociants dans le capital de cette compagnie, il fut assez faible, surtout à Paris où : « sur 650 000 livres souscrites, près de la moitié l'était par les 12 syndics seuls » (Kaeppelin P. p. 5). Au total, le capital initial qui avait été fixé à 15 millions de Livres, ne fut souscrit, finalement, qu'à hauteur de 8 179 885 Livres. Soit seulement 54 % du capital total statutaire.

2- Aides et subventions

Le Roi, soucieux du succès de son projet, intervient directement dans les finances de la Compagnie en réalisant des apports d'argent qui prennent la forme, soit de prêts, soit de dons. Ainsi « Sa Majesté... déclara par un arrêt de son conseil du 21 septembre 1668 : qu'outre les 2 millions qu'elle avait déjà mis dans les fonds de la compagnie, et lui ferait encore payer par le garde de son Trésor royal, semblable somme de 2 millions, sur laquelle Sa Majesté consentait pareillement que fussent prises toutes les pertes, qui pourraient lui arriver dans les 10 premières années de son établissement »¹²⁹. De même, plusieurs années plus tard, en 1701, le Roi fait un prêt de 850 000 livres¹³⁰ qui est justifié par les difficultés financières que connaît la compagnie, par ce qu'une « partie de ses marchandises lui sont restées invendues » et que celles qui l'ont été n'ont été réalisées « qu'à des prix fort différents de leur valeur ordinaire et payées en des effets dans les échéances sont pour la plupart forts éloignées ». Il en a résulté pour elle qu'elle s'est « trouvée dans une situation très fâcheuse, ne pouvant depuis quelque temps acquitter ses billets échus fort exactement, et étant chargée de grand nombre de lettres de change à payer dans ce mois et les prochains, dont elle ne peut différer le paiement sans risquer de perdre entièrement son crédit dans le royaume et chez les étrangers »¹³¹ Bien sûr, avec la deuxième Compagnie des Indes, nous retrouvons ce système de financement, utilisé par le Roi comme moyen d'action directe sur la marche de l'entreprise. Dans son Mémoire sur la compagnie des Indes, l'abbé Morellet, fait un inventaire des sommes versées par le Roi, sous différentes formes, au profit de la Compagnie Perpétuelle des Indes. On peut y lire, notamment, que le roi a fait bénéficier la compagnie d'un « contrat de 80 millions dont l'État se trouve aujourd'hui grevé envers la compagnie... »¹³². Il y est indiqué aussi que le Roi a abandonné pour 2 485 476 Livres de dividendes au titre des actions de la Compagnie qu'il a remis à cette dernière en 1749. L'importance des sommes ainsi fournies à la compagnie, ne saurait masquer le fait que, parfois, l'inverse se produisait. On peut lire dans l'arrêt du Conseil du Roi du 19 novembre 1696 que : « la Compagnie des Indes orientales, conjointement avec le sieur Bernard, pénétrée des sentiments de reconnaissance de la protection de Sa Majesté, a arrêté que dans la présente conjoncture, pour concourir avec les autres sujets à fournir à Sa Majesté les secours nécessaires contre ses ennemis, il sera présenté à Sa Majesté, la somme de 400 000 Livres, provenant des

¹²⁸ « *Relation de l'Établissement de la compagnie-française, pour le commerce des indes orientales* ». Paris. 1665. p. 54-55.

¹²⁹ « *Encyclopédie Méthodique. Commerce.* ». T 1. p 555.

¹³⁰ Dernis *Op. Cit.* T 2. p. 81.

¹³¹ *ibid.*

¹³² Abbé Morellet « *Mémoire sur la situation actuelle de la compagnie des Indes* », Seconde édition. 1769. A Paris, chez Desaint. p 177.

deniers de la vente des marchandises et des vaisseaux des Indes... »¹³³. Mais parfois, le remboursement intervenait : « Enfin, qu'attendu les pertes que la compagnie avait souffertes par les guerres, et Sa Majesté y ayant égard, elle l'a déchargé des 4 millions de livres qu'elle lui avait avancées, sans qu'elle fût tenue d'en restituer aucune chose, ni d'en compter à la chambre des comptes et ailleurs »¹³⁴. Les opérations financières réalisées par le Roi avec la Compagnie des Indes, montrent, avant tout, qu'il existait, à l'époque, une réelle confusion entre patrimoine de la Compagnie et patrimoine de la couronne.

C) Les hommes du Roi

Le Roi gouvernait toujours avec des hommes dont l'attachement lui était acquis et sur lesquels il pouvait compter, en termes de compétences et de fidélité, pour mener à bien la politique économique qu'il s'était fixée. L'exemple le plus marquant est, certainement, celui de Colbert. Lorsque la souscription au capital de la Compagnie des Indes Orientales fut terminée et que l'on constata que la majorité du capital était détenue par le Roi et la cour, alors ce dernier décida que ce serait Colbert qui en serait le directeur. Mais on retrouve, la même démarche, à propos de la Compagnie Perpétuelle des Indes. Tout d'abord, avec John Law qui sera le fondateur de la compagnie d'Occident et qui sera aussi contrôleur Général des Finances. Mais également, en mars 1723, lorsque le Roi, confirmant les choix du Régent, place à la tête du Conseil de la Compagnie, le cardinal Dubois qui va se trouver cumuler ce poste avec celui de Principal ministre d'Etat auquel il venait d'être nommé le mois précédent. Au-delà de ces cas particulièrement significatifs, beaucoup d'autres hommes appartenant par leur sang ou leur rang à la hiérarchie monarchique, furent nommés à des postes importants du gouvernement de cette entreprise. On peut citer à cet égard, les noms de personnes issues de l'entourage proche du Roi tels que le Duc de Béthune-Charost qui était chef du Conseil royal des finances et en même temps syndic de la Compagnie des Indes (1745-1755) ; le marquis de Castres, également syndic de la Compagnie (1765-1767) et ancien Maréchal de camp des armées du Roi ; l'abbé Terray qui fut, lui aussi, syndic de la compagnie (1766-1767) et qui fut, par ailleurs, ministre d'État et secrétaire d'État à la marine.

D) La gestion de fait indirecte

Le Roi, au-delà de ses interventions officielles, menait parallèlement et de façon non publique, des actions visant, soit à influencer les hommes dans leur choix, soit à forcer leur consentement sur des décisions qu'il estimait essentielles, ne craignant pas d'utiliser à leur égard des moyens détournés destinés à les tromper. On peut regrouper ces interventions en deux catégories : d'une part, celles qui avaient pour but d'obtenir un engagement à souscrire des actions, d'autre part, celles qui étaient destinées à favoriser un vote ou une décision.

1- Pression et propagande royales en vue de la souscription d'actions.

En ce qui concerne la souscription au capital de la Compagnie des Indes - que ce soit celle de Colbert (1664) ou de la compagnie d'Occident (1717) - , il est apparu très tôt que les Français se montraient, en général, assez réservés et que leur réticence allait même jusqu'à l'abstention pure et simple. Dans ces conditions, il devenait impératif pour le Roi de développer des moyens qui permettraient d'emporter l'adhésion des sujets hésitants. Lors de la création de la Compagnie des Indes Orientales, Colbert a voulu faire participer au capital de cette Compagnie, le plus grand nombre possible de personnes se situant en dehors du périmètre monarchique,

¹³³ « *Recueil ou collection des titres, édits,...* » p 607.

¹³⁴ « *Encyclopédie Méthodique...* ». *ibid.*

c'est-à-dire de gens disposant d'un peu de fortune et dont les commerçants devaient représenter la plus grande partie. Il organisa sa campagne de souscription, en privilégiant deux moyens d'action différents : celui de l'accompagnement directif et celui de la propagande.

Tout d'abord, il fallait donner de la crédibilité au projet en créant un premier noyau d'investisseurs sûrs et respectables dont l'exemple pouvait être suivi. Le Roi commença par solliciter les siens et la cour qui, bien sûr, répondirent favorablement. Mais le souci du Roi était que le peuple participe à cette opération et, surtout, que les commerçants et les négociants apparaissent comme les éléments moteurs du projet. Il fut, donc, procédé à plusieurs assemblées. La première se tint le mercredi 21 mai 1664¹³⁵ où, selon Charpentier, « se trouvèrent non seulement les plus considérables marchands de la ville, mais même quantité de personnes de toutes sortes de qualités et entre autres le sieur Berryer, secrétaire du Roi et de ses conseils... »¹³⁶. Ces derniers attestent de la présence de représentants du Roi dans la conduite du projet. Les assemblées eurent lieu les 24 et 26 mai et aboutirent à la rédaction d'un projet de statuts. On ne peut manquer de s'interroger sur la rapidité avec laquelle ces statuts furent rédigés (entre le moment où la première réunion a lieu et celle de la présentation du projet de statuts, il y a une semaine), et de la non moins grande célérité avec laquelle ils sont approuvés par le Roi, au Château de Fontainebleau, le 29 mai¹³⁷, le jour même de leur présentation, et cela sans difficulté particulière¹³⁸. Le déroulement de ces événements incline à penser que peu de choses étaient dues au hasard et qu'ils donnaient plutôt l'impression d'avoir été « organisés », en sous-main, par le Roi et son ministre et qu'il s'agissait, avant tout, d'une réunion destinée à donner le change. D'autant que les sollicitudes inhabituelles et empressées du Roi à l'égard des représentants de la Compagnie venus le rencontrer semblent nettement dépasser les règles protocolaires habituelles de la cour en la matière et trahissent plutôt une réelle volonté d'amadouer ses interlocuteurs¹³⁹. Il convenait alors de faire connaître à un plus large public de négociants et de marchands français, l'existence de cette Compagnie naissante et de les y faire participer.

Le Roi eut recours à un académicien, dénommé François Charpentier, afin d'établir un prospectus vantant la richesse de Madagascar, qui était à l'époque, l'objectif de développement prioritaire de la compagnie. Ce document de plusieurs pages intitulé « Discours d'un fidèle sujet du Roi » met en avant les nombreux avantages que devait offrir Madagascar pour la Compagnie des Indes. Tout d'abord en raison de son emplacement : « car il faut se représenter une autre incommodité qu'éprouvent les Hollandais pour avoir fait leur magasin général à Batavia ; car comme cette place est extrêmement avancée dans les Indes, et trop même, il arrive de là que leurs navigations en sont plus longues, plus périlleuses, et qu'ils font beaucoup de chemin inutile... Si bien que la situation de cette place est cause qu'il faut deux ou trois fois le même chemin, au lieu que nous n'aurions point cette peine en faisant notre principal magasin à l'île de Madagascar »¹⁴⁰. Mais de plus, cette île est grande et recèle de nombreuses richesses : « Que les Français n'aient aussi plus de commodité pour ce trafic, c'est ce qui ne se peut encore

¹³⁵ « *Relation...* », p 5. Charpentier F.

¹³⁶ *ibid.*

¹³⁷ *ibid.* p 8

¹³⁸ hormis une apostille du Roi au regard de l'article 7

¹³⁹ Charpentier indique que « Le sieur Maillet qui portait la parole, voulut parler à genoux, mais le Roi le fit relever et parla debout. ..Ensuite de cette audience, ils furent traités magnifiquement par les officiers de Sa Majesté ; et Monsieur le duc de Saint-Aignan, Monsieur le Comte de Béthune, et Monsieur le Marquis de Vardes se trouvèrent à dîner avec eux par ordre du Roi ». Et il leur fut indiqué « qu'ils pouvaient partir le lendemain » et ils couchèrent ainsi au château, car, comme le précise le narrateur « le lendemain ils partirent de Fontainebleau ». *ibid.* p 8 et 9.

¹⁴⁰ « *Discours...* » p 21-22.

contester si on considère que nous possédons déjà au-delà du Cap de Bonne-Espérance la plus grande île de toute cette mer, je veux dire l'île de Saint-Laurent¹⁴¹ ou de Madagascar, qui n'a pas moins de sept cents lieues de tour, et qui d'ailleurs est dans le climat le plus doux de toutes les Indes : l'air y est si tempéré, qu'on peut y être toujours vêtu des mêmes habits que nous portons en printemps, et l'expérience a fait connaître à plusieurs qu'il fait ici des chaleurs plus incommodes que les plus grandes de ce pays-là. La terre y est admirable pour toutes sortes de grains et d'arbres, et ne demande qu'à être cultivée pour être merveilleuse. Il n'est pas nécessaire comme aux autres îles, d'y apporter des vivres pour y faire subsister les colonies, on y trouve de toutes choses en abondance, et le pays en produit non seulement assez pour nourrir ses habitants, mais assez encore pour en faire part à d'autres peuples. Les eaux y sont excellentes, les fruits délicieux, et l'on peut dire sans exagération qu'il est aisé d'en faire un véritable paradis terrestre. Elle a, outre cela, des mines d'or si abondantes, que durant les grandes pluies ravines d'eau, les veines d'or se découvrent d'elles-mêmes le long des côtes et sur les montagnes. Elle est peuplée de gens d'humeur assez traitable, et que l'on emploierait en toutes sortes de services, pourvu qu'on les gouvernât doucement. Ce sont des hommes qui sont humbles, soumis, et qui ne ressemblent pas aux peuples des pays et des îles plus avancées dans les Indes, qui pour quoi que ce soit au monde, ne se veulent assujettis au travail ; au contraire, ceux-ci s'y plaisent, et prennent plaisir à voir travailler les chrétiens »¹⁴². Il ne nous semble pas exagéré de parler, ici, de propagande, surtout lorsque l'on sait qu'en dépit des efforts déployés par la Compagnie et des sommes investies, l'exploitation de cette île fut un véritable échec. Ainsi qu'aimera à le rappeler l'encyclopédiste plus d'un siècle après : « Mais le mauvais choix de ce premier entrepôt dans une île malsaine, habitée par des peuples cruels et indomptables, moins riche et moins abondante qu'on ne l'avait cru sur des relations exagérées »¹⁴³. Il reste que ce plaidoyer en faveur de la Compagnie des Indes orientales appelée à un enrichissement certain prit la forme d'une brochure qui fut expédiée aux « Maires et Échevins des principales villes du royaume »¹⁴⁴ en même temps qu'une lettre du Roi rappelant le contenu des statuts de la Compagnie. Comme le dit Kaepplin, pour résumer les conditions de l'opération « Et si la conception vint de Colbert, l'exécution allait se faire d'autorité, bien à la manière du Ministre » (Kaepplin P. p. 3). L'Histoire montrera que le grand projet de cette Compagnie - celui d'une colonisation de Madagascar - se révélera chimérique et très coûteux pour la Compagnie.

Il est intéressant de noter que quelque 50 ans plus tard, John Law utilisera le même procédé, afin d'inciter le public à souscrire aux actions de la Compagnie d'Occident qui venait de racheter au sieur Crozat les droits d'exploitation de la Louisiane. Comme pour la Compagnie des Indes Orientales, la manœuvre a consisté à faire accroire aux souscripteurs potentiels que la Compagnie d'Occident, en achetant la Louisiane, s'était emparée de trésors inestimables. On parlait à l'époque de « véritable Babylone » (Orain, p. 85). Dans une lettre publiée, en 1718, par le *Nouveau Mercure*¹⁴⁵ « Touchant la Louisiane, autrement le Mississippi », l'auteur de la lettre s'adresse à une femme « si zélée pour le bien public » et lui dit qu'il accepte avec plaisir de la conduire par son récit dans un pays qui mérite toute sa curiosité « et qui peut devenir, un jour, le Pérou de la France »¹⁴⁶. Il lui propose, donc, de lui donner « une idée du temps de la découverte et de l'étendue des côtes et des terres de la Louisiane »¹⁴⁷. Son récit raconte les

¹⁴¹ Nom donné à l'île par les Portugais lorsqu'ils l'occupaient avant les Français.

¹⁴² *ibid.* p 10-11

¹⁴³ « *Encyclopédie Méthodique. Commerce* ». T 1. p 554.

¹⁴⁴ « *Relation de l'Établissement de la compagnie-française, ...* ». p 10 et 14.

¹⁴⁵ *Le Nouveau Mercure*. Février 1718. A Paris. Guillaume Cavalier, Pierre Ribou, Grégoire Dupuis. 1718.

¹⁴⁶ *ibid.* p 104.

¹⁴⁷ *ibid.* p 110.

premiers pas de l'explorateur français Cavelier de la Salle qui est venu reconnaître l'embouchure du fleuve Mississippi et découvrir la baie de Saint-Bernard où les Espagnols se sont établis depuis peu, car cette baie « est un pôle très considérable, à cause de la proximité des sauvages Assenais, chez lesquels il y a des mines »¹⁴⁸. Mais, il s'empresse d'ajouter à l'intention de sa lectrice « Que l'étendue que je lui donne ne vous épouvante pas Madame ». En effet, le territoire de la Louisiane au début du XVIIIe siècle était très vaste, puisqu'il recouvrait toute la partie des États-Unis comprise entre le lac Erié et l'actuel État de la Louisiane¹⁴⁹. Il y note que « Les Français habitués aux Illinois qui commercent avec les sauvages du Missouri, assurent que ce pays est très beau et très fertile et il ne doute qu'on ne puisse trouver quantité de mines d'or et d'argent dont les sauvages ont même fait voir des morceaux »¹⁵⁰. Évoquant « le pays que la rivière de la Mobile arrose », il affirme qu'il « est beau, uni, coupé de plusieurs autres petites rivières, et couvert de bois presque partout : la terre y produit presque tous les légumes, et les arbres fruitiers de France ; elle n'attend que les soins du laboureur, pour produire tout ce qui peut être nécessaire à la vie. On y trouve beaucoup d'animaux, comme des ours, des bœufs, et des chevreuils dont les peaux font un commerce continuel entre les sauvages et nous »¹⁵¹. Les colons vendent de nombreux autres produits aux sauvages : « ils vendent de plus aux sauvages de grosses couvertures de laine qui servent d'habits à plusieurs, du drap de Limbourg rouge ou bleu, des habits de ce drap tout faits, de grosses chemises et des chapeaux dont ils trouvent l'usage fort commode, des couteaux, des haches, des pioches, de petits miroirs, de la rassade¹⁵² et du vermillon »¹⁵³. Dans l'Illinois « le sauvage et le français cultivent la terre, le blé y vient parfaitement, aussi bien que la vigne, et presque tous les fruits de France. On en parle comme du plus beau pays du monde, plein de mines de plomb, de cuivre et d'argent, dont on a fait des épreuves. Le climat est très sain, et ne peut être que fort tempéré, étant par les 38° de latitude »¹⁵⁴. S'agissant de la Louisiane elle-même et de son climat, « on ne peut juger de sa beauté et de sa fertilité, par son exposition qui est depuis le 28° degré de latitude jusqu'au 45° »¹⁵⁵. Si le fleuve Saint-Louis, n'offre que peu d'attraits à son embouchure, il « arrose cependant un des plus beaux et des plus fertiles pays du monde, si les habitants avaient l'industrie d'en tirer les avantages qu'il peut donner. Plus on s'engage dans les terres, plus elles paraissent agréables : c'est un pays uni, couvert de bois, entremêlés de plaines, dont le terrain est très fertile. On y trouve en abondance le chêne, le noyer qui est différent du nôtre, le hêtre, le cyprès, le cèdre blanc et rouge, tous bois propres à mettre en œuvre et à servir à la construction des vaisseaux »¹⁵⁶. Mais la richesse de ce pays ne s'arrête pas là, car, il a appris par « tous les voyageurs que j'ai consultés, qu'on y trouvait des coques de ver à soie qui s'y perpétuaient naturellement. Outre que la chose d'elle-même est très croyable, c'est que l'expérience qu'on fit l'année dernière sur les feuilles de mûrier a parfaitement réussi et qu'on en a envoyé de la soie à Paris qui a dû en faire juger. Tout le monde peut voir les avantages considérables que la France retirera un jour du seul commerce de la soie qui se fera à la Louisiane »¹⁵⁷. En guise de conclusion, le rédacteur décrit en une sorte de feu

¹⁴⁸ *ibid.* p 114.

¹⁴⁹ On remarquera que les possessions françaises en Amérique à cette époque sont très étendues, car, si on ajoute à la Louisiane, le territoire de la Nouvelle-France (territoires entourant le lac Erié), on obtient un ensemble dont la superficie dépasse le tiers des États-Unis actuels.

¹⁵⁰ *ibid.* p 116.

¹⁵¹ *ibid.* p 119-120.

¹⁵² Petites perles de verre ou d'émail.

¹⁵³ *ibid.*

¹⁵⁴ *ibid.* p 142.

¹⁵⁵ *ibid.* p 144

¹⁵⁶ *ibid.* p 145

¹⁵⁷ *ibid.* p 146

d'artifice les beautés du pays « Avant que de quitter la Louisiane, permettez-moi, de vous faire faire une promenade de cinq ou six cents lieues dans un terrain charmant : là, tantôt dans un bois, où nous marcherons sur la vigne et l'indigo sauvage qui ne demandent qu'à être cultivés, tantôt sur un coteau dans une plaine vaste et agréable par la verdure et la variété des fleurs, ou sur les bords d'une infinité de petites rivières, qui coulent dans le fleuve ; vous verrez que la nature n'a pas répandu ses trésors et ses agréments sur notre Europe seule. Si vous êtes curieuse des mines... nous visiterons les montagnes situées sur cette rivière qui vient du Nouveau-Mexique, nous en tirerons à coup sûr, des morceaux de mines d'argent... et je vous ferai remarquer, que ces montagnes étant dans la même chaîne que celle du Nouveau-Mexique, où les Espagnols puisent des richesses immenses, il est impossible qu'elles ne soient pas aussi fécondes »¹⁵⁸. Les mêmes considérations émerveillées vont aux fleurs médicinales et aux animaux. Enfin, le texte se termine par la désignation « d'un endroit très commode, pour bâtir une ville, et y faire un beau port, qui est au premier détour du fleuve... on y mettra les vaisseaux entièrement à l'abri des vents du large »¹⁵⁹. Ainsi, pour le lecteur désireux de se faire une opinion sur ces vastes terres dont la Compagnie des Indes assurait dorénavant l'administration, ce texte ne pouvait que faire naître en lui un intérêt favorable à l'égard d'une opération aussi prometteuse et faire grandir aussi, en lui, l'espoir d'un franc succès de la Compagnie auquel il lui paraissait alors souhaitable de s'associer. Cette manière de vanter les trésors que l'on n'avait pas encore découverts, mais que ces nouvelles terres devaient nécessairement receler, n'était pas propre à la France. Cet optimisme débridé touchait aussi l'Angleterre. Adam Smith fait remarquer qu'« il est vraisemblable que sur les quantités de ces métaux qu'on a dit y avoir été trouvés par ses premiers aventuriers, ainsi que sur la fertilité des mines qui auraient été exploitées immédiatement après la première découverte, il y avait eu de très grandes exagérations ; toutefois le compte rendu de tout ce qu'y trouvèrent ses aventuriers fut suffisant pour enflammer la cupidité de tous leurs compatriotes » (Adam Smith p. 171).

2- Le forçement du consentement

Sous le ministère de Colbert, l'autorité royale s'exerça avec particulièrement de force, tout d'abord, dans le choix des syndics et des directeurs. Lors de l'assemblée du 5 juin 1664 où il fut procédé à l'élection de 12 syndics, le Roi imposa ses choix en usant de son autorité à l'insu des membres de la Compagnie. « Ces 12 syndics furent choisis du Corps des marchands et les mêmes que les députés¹⁶⁰ »¹⁶¹. Or, Kaepplin indique que la vérité sur cette élection apparaîtra, plus tard, à l'occasion d'une requête présentée par les Directeurs de la Compagnie le 19 février 1667. En effet, ceux-ci, y affirment que « les premiers soins de la conduite des affaires de ladite compagnie furent confiés à douze notables marchands que *Votre Majesté nomma pour syndics* » (Kaepplin. *Ibid.*). Louis XIV va réitérer la manœuvre, de façon plus manifeste et plus brutale encore, lors de l'assemblée du 20 mars 1665. La colonisation de Madagascar qui avait été décidée par Colbert, à l'insu des syndics, et qui était l'opération phare de la compagnie, avait déjà absorbé une partie non négligeable des capitaux qui avaient été réunis lors de la souscription de son capital. Or les résultats peu concluants de l'opération avaient fortement contrarié les actionnaires et le Roi redoutait, de leur part, une opposition certaine lors de l'assemblée. Aussi bien, le Roi organisa la réunion de telle sorte qu'il puisse en garder la parfaite maîtrise. En effet « l'Assemblée de tous les intéressés de la Cour et de la Ville fut convoquée au Louvre, dans l'appartement du Roi, qui l'avait désiré ainsi, et on leur envoya tous

¹⁵⁸ *ibid.* p 148

¹⁵⁹ *ibid.* p 151

¹⁶⁰ Les députés sont les marchands qui s'étaient rendus à Fontainebleau en mai 1664.

¹⁶¹ « *Relation de l'Établissement de la compagnie-française, ...* ». p 9.

des billets pour les avertir de s'y rendre l'après-dîner et de donner leur voix par écrit dans un billet signé d'eux, et cacheté de leurs Armes, en choisissant sur la liste des intéressés, qui avait été imprimée pour cet effet, ceux qui leur seraient le plus agréable, et qui auraient l'intérêt nécessaire pour être Directeurs »¹⁶². La décision du Roi de tenir cette assemblée en ses appartements était, bien sûr, de nature à mettre les participants sous conditions. Cependant, ce qui va constituer une manœuvre véritablement abusive de la part du Roi, c'est la procédure de vote qu'il va utiliser en l'espèce. Ainsi que le note Charpentier, le discours du Roi étant achevé, « tous les intéressés posèrent leurs billets dans les cassettes, qui étaient ouvertes, et cela étant fait, elles furent fermées à clé. Le Roi en se levant fit approcher les marchands qui se rencontraient dans l'assemblée, et particulièrement ceux qui avaient jusqu'à présent composé le bureau de la compagnie, auxquels elle¹⁶³ assura de nouveau de sa protection en des termes forts obligeants, *et aussitôt s'étant retiré en son cabinet, fit faire le scrutin en sa présence* »¹⁶⁴.

En guise de conclusion, nous voudrions citer les propos du duc de Choiseul¹⁶⁵, qui dans ses mémoires, a voulu stigmatiser ce qui lui paraissait être, sans doute, comme l'une des caractéristiques les plus fondamentales de la monarchie française et qui la distinguait nettement des autres monarchies. Ce jugement qui émane d'un haut personnage de la monarchie française - qui en connaissait donc tous les rouages - nous semble apporter un éclairage décisif sur le particularisme du modèle monarchique français. À l'occasion de réformes qui lui semblaient indispensables de faire, il écrivait : « Je ne serais pas contraire au changement de ministre ; mais il n'est pas aisé en France, où tout le gouvernement réside dans la volonté du Roi, d'être un prince capable de changer son ministère ; pour avoir cette liberté, il faut que les princes connaissent les principes d'où dérive son administration dans toutes les parties et aient le bon sens de les faire suivre, quoi qu'il ait changé de manœuvre. Il n'en est pas de la France comme de l'Angleterre, où un corps de la nation toujours subsistant maintient les lois et les principes de l'administration du royaume, indépendamment du Roi. Le roi d'Angleterre change de ministre à peu près aussi fréquemment qu'en France, mais les principes de l'Angleterre ne varient pas. Sa Majesté Britannique peut n'avoir ni connaissances ni sens commun ; il n'est point à craindre qu'elle attaque les lois de la propriété et de la liberté anglaise, qu'elle lève arbitrairement des impôts, qu'elle détruise par négligence ou par intrigue la marine d'Angleterre, ni qu'elle fasse des traités avec les puissances étrangères contraires à l'intérêt de son royaume. Le roi d'Angleterre peut avoir, comme un autre, une fille de mauvaise vie pour maîtresse, laquelle serait entourée et conseillée par ce qu'il y aurait de plus méprisamment vicieux dans toute la Nation ; cette fille pourra acquérir dès les premiers moments le plus grand ascendant sur son imbécile d'amant ; si elle parvenait à composer son ministère des espèces les plus décriées en tout genre des trois royaumes, les lois, les forces d'Angleterre, la sûreté, la liberté et la propriété de chaque individu anglais n'en serait pas moins à l'abri de la sottise et de la méchanceté du Roi, de la maîtresse et des ministres ; de sorte que le roi d'Angleterre a l'avantage de pouvoir s'avilir, se déshonorer, sans que la puissance de la nation anglaise perde de son lustre. En vérité je ne crois pas qu'on jouisse du même avantage en France »¹⁶⁶.

¹⁶² *ibid.* p 110.

¹⁶³ Le mot « elle » désigne, ici, Sa Majesté. Cette phrase, réécrite dans un langage plus moderne, équivaudrait à : « lesquels furent assurés de nouveau de sa protection... »

¹⁶⁴ Charpentier F. *op. cit.* p 113.

¹⁶⁵ Le duc de Choiseul fut secrétaire d'État aux affaires étrangères, à la Guerre et à la Marine sous Louis XV, était

¹⁶⁶ « *Mémoires du duc de Choiseul* ». Le temps retrouvé. Mercure de France. 2005. p 162-163.

Chapitre 4- Le conflit des rationalités dans la gouvernance de la Compagnie des Indes

Ce qui est proposé, dans les développements qui suivent, c'est l'étude des modifications de l'organisation de la Compagnie des Indes induites par les changements et les variations de la politique d'intervention de l'État, au XVIII^e siècle, et des effets qui en ont résulté sur sa gouvernance. Dans cette perspective, il nous a paru que le concept de paradigme organisationnel était à même de valoriser cette démarche en fournissant une variable susceptible d'expliquer les changements constatés dans la gouvernance de la Compagnie des Indes. En effet, ce concept renvoie à la notion de *modèle de référence* retenu et admis par une communauté de personnes pour la représentation et la compréhension de leur système de pensée et d'action. Dans le domaine plus particulier des organisations, il traduit, à un moment donné, le modèle organisationnel qui s'impose à tous les participants et auquel ils adhèrent. Johnson G. a proposé une définition du paradigme organisationnel : « Le paradigme organisationnel est à la fois une vision et des hypothèses relativement partagées et considérées comme acquises par une organisation et qui sont présentes dans les récits et les explications des dirigeants. Il joue un rôle central dans l'interprétation des stimulations de l'environnement et de la structure des réponses stratégiques qui leur est apportée concernant l'organisation » (Johnson G. p. 84). Il ajoute que « La signification de beaucoup des aspects de la gestion de l'entreprise a été et continue d'être vue comme mise en avant, et probablement légitimée à travers des rituels simples, des mythes et des symboles de l'organisation » (*ibid.*) Cette définition qui privilégie l'aspect représentatif, voire iconique, du type d'organisation et de fonctionnement de l'entreprise, met en avant, selon nous, une herméneutique relevant plus de la psychologie sociale, ou même de la sociologie (vision, mythes, symboles, rituels ...) que d'une épistémologie constructiviste dédiée uniquement à l'identification de structures fondamentales de la connaissance et à leur fonctionnement. Or c'est dans cette dernière démarche que nous souhaitons inscrire notre propos. En effet, nous nous attacherons à considérer le paradigme organisationnel comme une synthèse rationnelle des règles, des procédures, des pratiques et des objectifs de l'entreprise dont la finalité n'est pas tant de donner une vision idéalisée de l'organisation sociale de l'entreprise que de fournir une clé de lecture destinée à mieux en analyser et en comprendre les variations et les changements. C'est la raison pour laquelle, sans rejeter la définition de Johnson G, nous resterons proches du sens *opératoire* que lui donnait Thomas Kuhn lorsqu'il désignait sous le nom de paradigmes : « les découvertes scientifiques universellement reconnues qui, pour un temps, fournissent à une communauté de chercheurs des problèmes types et des solutions » (Kuhn T. p. 11). Nous considérons, donc, que l'identification de paradigmes organisationnels, et de leur modification dans le temps, conduit à fournir une explication rationnelle aux modifications constatées dans la gouvernance de la Compagnie.

Notre périmètre d'investigation débordera le strict cadre chronologique de la Compagnie Perpétuelle des Indes (1719-1769) pour intégrer celui de la Compagnie des Indes Orientales fondée par Colbert (1664-1717). En effet, la Compagnie Perpétuelle des Indes s'inscrit en parfaite continuité, dans ses buts comme dans son esprit, à celle de Colbert. Et les lettres patentes instituant la « Compagnies d'Occident », plus tard rebaptisée Compagnie Perpétuelle des Indes, le confirmeront en reprenant explicitement dans ses « statuts » les dispositions de l'Arrêt d'août 1664. L'examen de l'« Article Premier » de ces dispositions permet de constater que cette compagnie bénéficie d'un report à son profit des privilèges dont jouissaient déjà celles qu'elle a absorbées lors de sa formation. Il y est stipulé qu'à tous les sujets qui voudront « prendre intérêt pour telle somme qu'ils jugeront à propos », le Roi veut rassurer les futurs

investisseurs en leur rappelant que « Notre intention étant qu'ils jouissent du bénéfice porté aux édits des mois de mai et août 1664, août 1669 et décembre 1701, que nous voulons être exécutés suivant *leur forme et leur teneur* ». L'Édit de réunion de mai 1719¹⁶⁷, qui consolide en une seule entité, la quasi-totalité des compagnies qui existaient jusqu'alors, rajoute quelques articles qui viennent compléter ceux de la « Compagnie d'Occident », dont le nom est changé en « Compagnie Perpétuelle des Indes » (Article XII de l'Édit)¹⁶⁸. Cette compagnie se voit légataire des privilèges dont jouissaient ses devancières : « Maintenons et confirmons ladite compagnie dans tous les droits et privilèges à elle accordés par Édit du mois d'août 1664, déclarations du mois de février 1685 et autres déclarations et règlements rendus en faveur de son commerce, sans aucune exception, tout ainsi que la compagnie des Indes en jouit, excepté ceux qui ont été révoqués ou modifiés... » (Article XIII de l'Édit)¹⁶⁹. Ainsi, la Compagnie d'Occident devenue Compagnie Perpétuelle des Indes, a pu réunir sous son nom, la totalité des privilèges qui avaient été dévolus jusqu'à présent aux différentes compagnies dont le Roi avait soutenu la création, maintenant ainsi un lien puissant et filial entre la monarchie et nouvelle compagnie. Comme l'affirmera Henri Weber, l'Édit de réunion « ne fixa aucune règle relative à l'organisation de la nouvelle compagnie. Mais cette lacune était compréhensible : car elle héritait en même temps que des droits de la compagnie des Indes orientales, de ses traditions et de ses règles d'administration » (Weber H. p. 307).

Nous distinguerons deux périodes différentes marquées, chacune, par un paradigme organisationnel particulier :

- La logique d'État mise en échec par la logique financière de la Compagnie des Indes (1718-1720)
- Le renouveau de l'interventionnisme royal à partir de 1723

I- La logique d'État mise en échec par la logique financière de la Compagnie des Indes (1718-1720)

Toute l'œuvre de John Law consista à créer à travers la Compagnie des Indes, un pôle économique et financier dont la puissance et l'étendue devaient dynamiser tout le pays et contribuer à l'enrichir. Son projet s'articulait autour de trois grandes mesures qui augmentaient considérablement la puissance de la Compagnie :

- Concentration en son sein de la totalité du grand commerce colonial français
- Reprise à son profit des privilèges d'État
- Création d'un marché financier de ses titres et décharge d'une partie de la dette de l'État

Préalablement au développement de ces différents points, nous rappellerons les aspects les plus saillants de la théorie de John Law sur lesquels s'appuie son projet. Nous concluons, enfin, cette partie, en montrant comment ces dispositions mirent fin à l'exercice du paradigme organisationnel qui prévalait jusqu'à présent dans l'entreprise.

¹⁶⁷ « *Recueil ou collection des titres, édits,...* » p. 220.

¹⁶⁸ « *Recueil ou collection des titres, édits,...* » p. 227.

¹⁶⁹ *ibid.*

A) Les principes économiques et financiers de John Law

Il convient d'exposer - ne serait-ce que succinctement - les principes économiques que John Law appliqua, avec l'accord du Régent, à tout le pays dans le but d'en réformer le fonctionnement économique et financier, et qui ont impacté, au premier chef, l'organisation et la gestion de la Compagnie des Indes. Nous pouvons en saisir l'essentiel, à partir de ses écrits, principalement, ses « Considérations sur le numéraire et le commerce » et ses « Lettres sur les banques ». Nous articulerons notre propos autour de trois axes principaux : la monnaie de papier, le crédit et le désendettement royal.

1- La monnaie de papier

L'un des thèmes favoris de John Law est que les espèces métalliques (en argent ou en or), celles qui, par définition, ont une valeur intrinsèque, ne peuvent servir efficacement l'économie. En effet, pour lui, l'essor du commerce des Indes, compte tenu de l'importance des échanges monétaires qu'il générerait, a montré les limites vite atteintes de l'utilité de la monnaie d'argent. Parlant des Hollandais, dont la Compagnie des Indes (la V.O.C) connaissait une réussite remarquable, il indique que : « leur monnaie était d'argent, mais leur commerce était assez étendu pour rendre incommodes même les paiements en argent . Cette banque, comme celles de Suède, est un dépôt assuré, où les négociants peuvent apporter des espèces sur lesquels ils obtiennent un crédit pour commercer : outre l'avantage de faciliter et d'accélérer les paiements, les banques épargnent les frais de caissiers, de sac de transport, les pertes sur la fausse monnaie ; et les espèces sont plus en sûreté que dans les maisons de négociants... » (Law J. p. 490). Outre les avantages qui viennent d'être évoqués, ci-avant, la multiplication du papier-monnaie est bénéfique pour tout le pays, car selon l'Écossais : « une augmentation de numéraire ajoute à la valeur du pays » (*ibid.* p. 472). Mais c'est précisément au crédit qu'est dévolu ce rôle.

2- Le crédit

John Law, dès le début de sa « Seconde lettre »¹⁷⁰ pose comme principe que : « C'est une maxime assez généralement reçue chez les banquiers et chez les négociants, que le crédit bien gouverné monte au décuple de leurs fonds, c'est-à-dire qu'avec ce crédit ils gagnent autant que s'il avait eu 10 fois leurs fonds »¹⁷¹. Avant de proposer ses services au Régent, ce financier s'est efforcé d'analyser et de comprendre les différents systèmes économiques et financiers des pays dans lesquels il a séjourné, et en a retiré une connaissance approfondie dont il a déduit un certain nombre d'enseignements fondamentaux, dont le plus important est, sans aucun doute, celui du rôle du crédit dans le développement de l'économie. Reprenant l'exemple de la banque hollandaise qu'il a eu l'occasion d'étudier, il explique le mécanisme du crédit dont cette banque fait usage : « Par la constitution de la banque d'Amsterdam, la somme entière par laquelle il est donné crédit, devrait y demeurer pour subvenir aux demandes ; cependant les administrateurs prêtent une somme pour faire les fonds du Lombard¹⁷², et l'on présume qu'ils prêtent aussi des fonds considérables pour d'autres objets : plus il prête plus il ajoute au numéraire ce qui procure un bénéfice au pays par l'emploi d'un plus grand nombre d'individus, et par l'extension du commerce »¹⁷³. Et il complète sa démonstration en rappelant que : « Pendant la guerre dernière, l'Angleterre établit une banque, pour se procurer les mêmes avantages qu'on tire de celle d'Amsterdam, et accroître le numéraire »¹⁷⁴. Ainsi donc, ces pays qui voient leur commerce et

¹⁷⁰ Law J. « Seconde lettre, où l'on traite du crédit et de son usage ».. p 652

¹⁷¹ *ibid.*

¹⁷² « Mont-de- piété ». *ibid.* p 490. note n°3 en renvoi de bas de page.

¹⁷³ *ibid.* p 491.

¹⁷⁴ *ibid.*

leurs finances prospérer doivent être pris pour modèle pour le royaume de France. John Law dans sa « Lettre sur le nouveau Système des finances » insiste sur l'intérêt qu'il y aurait pour le Régent et pour le pays, d'adopter le Système qu'il propose : « Ainsi l'autorité souveraine, si redoutable dans un Roi toujours indigent, dans un gouvernement toujours stérile, ne se peut faire sentir qu'en bien dans un Système qui donne au Roi le crédit pour son Trésor ». ¹⁷⁵

3- Le désendettement du Roi

L'endettement qu'a légué à sa mort Louis XIV¹⁷⁶ pèse toujours autant sur les finances du royaume et interdit toutes perspectives d'avenir économique favorable en raison de son coût particulièrement élevé qui grève lourdement les finances publiques. Pour l'auteur du Système, l'ouverture du royaume au crédit requiert un désendettement de l'État, qui aura comme vertu d'inciter les particuliers qui avaient investi leurs fonds dans des rentes d'État à s'en dégager et à les réinvestir dans le grand commerce maritime. John Law le dit : « Et si un commerçant est d'autant plus capable de grandes entreprises qu'il a de plus grands fonds, le Roi peut-il trop engager tous ses sujets à réunir leur argent pour faire des avances au commerce général que la France vient d'entreprendre ? C'est là aussi la principale raison du remboursement des rentes constituées » ¹⁷⁷.

B) La concentration des moyens économiques et financiers

Le Système imaginé par l'économiste écossais, c'est de regrouper dans une seule entité - la Compagnie des Indes - la plus grande partie du commerce du royaume et de faire de celle-ci une société dont la puissance économique et financière enrichirait tout le pays. Peu de temps avant la mise en place de cette compagnie, John Law avait créé une banque où les principes de son Système y étaient appliqués - principalement celui du crédit -, et montraient ainsi leur efficacité. Il voyait dans cet établissement bancaire un complément indispensable à la compagnie de commerce qu'il allait créer. Comme il le fait remarquer : « Mais quel est l'usage que le roi fait de ce crédit, conformément aux principes du nouveau système ? C'est de le prêter à une compagnie de commerce, dans laquelle tombent successivement tous les effets commercables du royaume, et qui n'en fait qu'une masse. La nation entière devient corps de négociant dont la Banque Royale est la caisse, et dans lequel par conséquent se réunissent tous les avantages du commerce d'argent et de marchandises » ¹⁷⁸.

Dans le cadre de cette stratégie, l'auteur du Système va procéder à une succession de rachats d'entreprises et de privilèges, et même, d'absorptions pures et simples d'entités exerçant une activité commerciale ou de production dans les colonies de l'époque. Dans cette perspective, il crée, tout d'abord, la Compagnie d'Occident en août 1717¹⁷⁹, qui va devenir, en quelques années, le vaisseau amiral du grand commerce français. Cette société, au capital de 100 millions de Livres, va faire entrer dans son giron :

- La Compagnie des Indes orientales (l'ancienne Compagnie des Indes créée par Colbert en 1664) qui ne connut jamais véritablement le succès et dont les difficultés grandissantes amenèrent le Roi, en 1714, à en concéder l'exploitation à un groupe de commerçants-armateurs de Saint-Malo¹⁸⁰, moyennant rétrocession à la compagnie d'une somme « de 10 % du montant

¹⁷⁵ *ibid.* p 653

¹⁷⁶ Environ 2 milliards de livres, soit 200 % du revenu national de l'époque.

¹⁷⁷ *ibid.*

¹⁷⁸ *ibid.*

¹⁷⁹ « *Recueil ou collection des titres, édits,...* » T 3. p 103.

¹⁸⁰ « *Recueil ou collection des titres, édits,...* » T 2. p 637.

de la vente des marchandises qui seront rapportées des Indes en France, sans aucune déduction, et en cas de guerre (ce qu'à Dieu ne plaise) la compagnie aura seulement 5% sur le montant de la vente des marchandises des prises...»¹⁸¹. Cette Compagnie est finalement reprise, avec la Compagnie de la Chine, afin d'apurer ses dettes, suivant les dispositions de l'Édit du Roi de mai 1719 qui stipulent que « ce serait manquer à ce que nous devons à nous-mêmes et à nos sujets, de laisser subsister plus longtemps un pareil désordre dans un des plus considérables commerces de notre royaume, et nous avons cru qu'il était convenable au bien de notre État, de rétablir et d'augmenter le commerce des Français aux Indes, et de conserver l'honneur de la Nation, en payant à ces peuples les dettes de notre Compagnie : pour parvenir à l'exécution de ce dessein, nous avons résolu de supprimer les privilèges accordés aux Compagnies des Indes et de la Chine et de les réunir à celle d'Occident »¹⁸².

- Le privilège du commerce exclusif dans le gouvernement de la Louisiane détenu par le sieur Crozat que ce dernier, ainsi que l'indique le Roi, « nous a très humblement fait supplier de trouver bon qu'il nous le remît, ce que nous lui avons accordé par l'Arrêt de notre Conseil du 23¹⁸³ du présent mois d'août ...»¹⁸⁴.

- Les droits d'exploitation exclusifs du Castor : « Accordons à ladite Compagnie, pendant l'espace de 25 années...le privilège de recevoir, à l'exclusion de tous autres, dans notre colonie de Canada, à commencer du 1^{er} Janvier 1718, jusques et y compris le dernier Décembre 1742, tous les castors gras et secs¹⁸⁵ que les habitants de ladite colonie auront traités, nous réservant de régler...les quantités des différentes espèces de Castor que la Compagnie sera tenue de recevoir chaque année... »¹⁸⁶.

- La Compagnie du Sénégal dont les actionnaires successifs ne connurent jamais la fortune, avait pour objectif de fournir en Noirs les colonies. Issue de la Compagnie des Indes occidentales créée en 1664, la Compagnie du Sénégal prit son autonomie en 1674. En raison de ses difficultés répétées, elle fut « réunie en 1718 à la grande Compagnie des Indes »¹⁸⁷. Cette compagnie, qui a connu plusieurs réformes, avait reçu par lettres patentes la mission de fournir des îles d'Amérique en Noirs. Son objectif était, en effet : « ... de pousser le négoce du Sénégal, autant qu'il était convenable pour le besoin des îles de l'Amérique, qu'on avait principalement en vue de la traite des nègres, qu'on voulait solidement établir »¹⁸⁸.

Lorsque cette compagnie prend le nom de « Compagnie Perpétuelle des Indes », en mai 1719, elle acquiert encore deux autres entités :

- La compagnie de l'Assiente (ex-compagnie de Guinée) qui a scellé, le 27 août 1701, avec le roi d'Espagne, Philippe V, un traité par lequel la Compagnie devait assurer : « le transport des Nègres dans les îles et terre-ferme de cette monarchie en Amérique »¹⁸⁹. « La paix traitée à

¹⁸¹ *ibid.*

¹⁸² « *Recueil ou collection des titres, édits,...* » T 3. p 222.

¹⁸³ 23 Août 1717.

¹⁸⁴ « *Recueil ou collection des titres, édits,...* » T 3. p 103.

¹⁸⁵ « Les castors secs, qu'on nomme aussi castors maigres, sont les peaux des castors provenant de la chasse d'été, dans le temps que l'animal est en mue et a perdu une partie de son poil. Le castor gras vaut mieux que le castor sec... ». *Encyclopédie Panckoucke. Histoire naturelle des animaux.* 1782. T 1. p 46.

¹⁸⁶ *ibid. op. cit.* T 3. p 105. Confirmé par Arrêt du Conseil du Roi du 11 juillet 1718. *ibid.* p161.

¹⁸⁷ « *Encyclopédie Panckoucke. Commerce* ». T 1. p 654.

¹⁸⁸ *ibid.*

¹⁸⁹ *ibid.* p 655

Utreck entre la France en Angleterre, mit fin à cette compagnie, qui dura jusqu'en 1713, que par un article secret, la traite des Nègres fut cédée aux Anglais »¹⁹⁰.

- Et, la Compagnie de Saint-Domingue, (créée en 1698) qui était, à la différence de la plupart des autres compagnies, une compagnie de peuplement « que la Compagnie serait obligée de peupler la nouvelle colonie dans l'espace de cinq années, de 1500 Blancs d'Europe, et de 2500 Nègres, et après ledit temps, de faire passer par chacun an, 100 Blanc et 200 Nègres »¹⁹¹. Cette compagnie, fut cédée la compagnie des Indes le 2 avril 1720¹⁹².

Lorsque l'Écossais créa, en 1716, sa propre banque sous le nom de « Banque générale », il est stipulé à l'article premier des « Lettres patentes du roi, pourtant privilège en faveur du sieur Law et de sa compagnie, d'établir une Banque générale »: « Que ledit sieur Law et sa compagnie ayant seuls le droit et le privilège d'établir pour leur compte particulier une Banque générale dans notre royaume, et de la tenir et exercer pendant le temps de vingt années... »¹⁹³. Cet établissement connut un succès rapide et le 4 décembre 1718 elle devint « Banque royale ». En effet, comme le rappelle la déclaration du Roi « Pour convertir la Banque générale en Banque Royale » en date du 4 décembre 1718 : « le succès de cet établissement¹⁹⁴ nous a porté à faire examiner de nouveau le premier projet dudit sieur Law, et ayant été pleinement informé qu'il convenait au bien général du commerce et de nos sujets que la banque fut continuée sous le titre de Banque Royale »¹⁹⁵. Enfin, cette dernière est rattachée à la Compagnie Perpétuelle des Indes par Arrêt du conseil du Roi du 23 février 1720¹⁹⁶. L'article Premier de cet Arrêt indique : « Sa Majesté a changé la compagnie des Indes de la régie et administration de la Banque pour tout le temps qui reste expiré du privilège de ladite compagnie. Veut que ladite compagnie jouisse des profits et bénéfices de la Banque, même de ce fait depuis la déclaration du 4 décembre 1718, qu'il a converti en Banque Royale... »¹⁹⁷. L'un des points les plus importants de cette déclaration est que : « attendu que la Banque étant royale, le Roi demeure garant vers le public de la valeur des billets de la Banque, la Compagnie des Indes sera responsable envers Sa Majesté de l'administration et maniement de la banque... »¹⁹⁸. Les différentes opérations indiquées, ci-avant, peuvent être résumées dans le tableau ci-après :

¹⁹⁰ *ibid.* p 656.

¹⁹¹ *ibid.* p 662.

¹⁹² *ibid.* p 663

¹⁹³ Dernis. *op. cit.* T 3. p 33

¹⁹⁴ la Banque générale

¹⁹⁵ *ibid.* p 182

¹⁹⁶ *ibid.* p 264

¹⁹⁷ *ibid.* p 265

¹⁹⁸ *ibid.*

Genèse de la Compagnie Perpétuelle des Indes

Compagnies à l'origine	Nouvelles entités	
Cie des Indes Orientales (1) (1664-1719)	Cie d'Occident (2) (1717-1719)	Cie Perpétuelle des Indes (3) (1719-1769)
Cie de la Louisiane (Crozat) (1712-1718)		
Cie du Sénégal (1673-1718)		
Cie du castor (1706-1717)		
Cie de la Chine (1698-1719)		
Cie de Guinée/ Cie de l'Assiente (1685-1701) / (1701/1720)		
Cie de Saint Domingue (1698-1720)		
Banque Générale (1716) devient Banque Royale (1718) et rattachée à Cie Perpétuelle des Indes (1720)		

(1) La première grande Compagnie créée par Colbert

(2) Elle change de nom en 1719 pour s'appeler "Compagnie Perpétuelle des Indes"

(3) Créée sur base des Edits de Mai 1664, Août 1664 et Août 1669

C) La reprise à son profit des privilèges d'État¹⁹⁹

Afin d'obtenir des revenus suffisamment importants et réguliers pour financer son activité, John Law se rend adjudicataire de la Ferme des tabacs le 1^{er} août 1718²⁰⁰. Selon les dispositions de cet Arrêt : il est à la charge de la compagnie « de fournir le Royaume de tabac propre à être râpé et fumé provenant des cultures des colonies françaises, pour le transport duquel il ne pourra se servir que de matelots français et de vaisseaux français armés dans les ports du royaume... »²⁰¹. Cette fourniture du tabac à la France était, jusqu'alors, assurée par une compagnie financière qui était désignée sous le nom de Ferme du Tabac. Par arrêt du conseil d'État du 27 août 1719, Sa Majesté déclare : « accordons le bail des titres ferme générale à la compagnie des Indes pour neuf années »²⁰². À cette ferme générale, furent ajoutés au bénéfice de la compagnie des Indes, les revenus issus de la fabrication de la Monnaie du royaume. L'arrêt du conseil d'État du 16 septembre 1719 stipule : « Cession faite à la compagnie des Indes par le Roi des profits et bénéfices de la fabrication qui sera faite en nouvelles espèces d'or et d'argent dans les hôtels des monnaies, tant des anciennes espèces de France et des espèces des pays étrangers que des

¹⁹⁹ On rappelle que « Le privilège exclusif de faire telles loteries que bon lui semblerait » (Morellet. *Mémoire sur la situation ...* op. Cit. p. 30.) ne fut accordé à la Cie qu'en Février 1724 et, finalement, abandonné en juillet 1725.

²⁰⁰ « Arrêt qui accorde à la compagnie d'Occident le bail de la ferme générale du tabac pour neuf années, au lieu des six pour laquelle s'était rendu adjudicataire, le 1^{er} août, sous le nom de Jean Lamiral ». 4 septembre 1718. ANOM COL A 22 F° 74.

²⁰¹ *ibid.*

²⁰² « Dictionnaire des arrêts aux jurisprudences universelles des parlements de France et autres tribunaux... ». Paris. 1727. p 506.

matières qui seront portées, à quelque somme qu'elle puisse monter, en la matière réglée par l'Édit du mois de mai 1718 »²⁰³. Enfin, « le 12 octobre, on lui réunit l'exercice général des recettes des finances »²⁰⁴.

D) Création d'un marché financier des titres de la Compagnie des Indes et décharge d'une partie de la dette de l'État

Comme le souligne M. Guyot : « Il faut avouer que l'ambition de la Compagnie n'avait plus de bornes : jouissant de tous les établissements qu'avaient jusqu'alors formés les Français dans l'Inde, à la Chine, aux îles de France, de Madagascar et de Bourbon, au Sénégal et dans la Louisiane, et vendant exclusivement les castors de l'Amérique, les marchandises qu'elle commerçait étaient non seulement exemptes de droits, mais même elle recevait à ce sujet des gratifications, on lui avait affermé des bénéfices de toutes les affaires de finances ; la compagnie possédait enfin tous les mêmes immeubles et privilèges des compagnies au droit desquels elle avait été subrogée : elle songea encore à rembourser les dettes de l'État »²⁰⁵.

Il est important de souligner que la totalité des acquisitions réalisées par la Compagnie des Indes, d'abord sous le nom de Compagnie d'Occident, puis ensuite, sous le nom de Compagnie Perpétuelle des Indes, se fit au moyen quasi exclusif d'émissions d'actions effectuées auprès du public. Il apparaît, en effet, que les ressources à long terme de cette Compagnie, n'étaient représentées, à ce moment-là, que par des capitaux propres²⁰⁶.

La création de la Compagnie d'Occident (23 août 1717), s'est faite sur la base d'un capital de 100 000 000 L, divisé en 200 000 actions de 500 L²⁰⁷. Les actions n'étaient *achetables qu'au moyen de billets d'État*²⁰⁸, lesquels fournissaient à la compagnie une rente de 4 %, soit 4 M de Livres. Elle procède à l'émission de 9000 actions nouvelles de 500 L (4 500 000 L), cette fois-ci, payables en argent. Ces actions seront appelées « *les mères* ». En contrepartie de l'acquisition de la Ferme des tabacs (1^{er} août 1718), dont le prix avait été fixé à 4 020 000 L, avec un bail de neuf ans, la Compagnie renonça aux 4 millions d'intérêts annuels qu'elle recevait pour les billets d'État qui étaient dans ses caisses depuis la souscription du capital.²⁰⁹

Pour payer les dettes de la Compagnie des Indes Orientales qu'elle venait d'absorber, la Compagnie Perpétuelle des Indes procéda à une nouvelle émission d'actions de 25 millions de livres, soit 50 000 actions de 500 L, payables en or, argent ou billets de la Banque. Ces actions furent appelées « *les filles* ». Mais leur prix sera fixé à 550 L, de façon à ce que leur prix fût le même que celui des actions de la compagnie d'Occident (les mères). John Law, décida alors (arrêt du 30 juin 1719) qu'il fallait 4 actions de l'Occident pour obtenir 1 action de la Compagnie Perpétuelle des Indes. Il en a résulté un jeu d'achats réciproques qui firent monter les valeurs de « la mère » et de « la fille » à un niveau équivalent.

²⁰³ *ibid.*

²⁰⁴ « Répertoire universel et raisonné de jurisprudence civile, ... ». p 244.

²⁰⁵ *ibid.*

²⁰⁶ Si l'on excepte, cependant, l'émission d'actions viagères ; titre dont le statut était mixte : à la fois action et rente.

²⁰⁷ « Recueil ou collection des titres, édits, ... ». T 3 . p 129. Au cours du jour de sa création, la société ressortait à une valeur d'environ 75 000 000 L.

²⁰⁸ Ces billets reçus par la Cie seront ensuite annulés par l'Etat.

²⁰⁹ Ces 4 millions étaient prélevés à l'origine sur les revenus des postes, des aides et du tabac. Ils furent portés, par arrêt du conseil du Roi, sur le tabac seul, ce qui permit la compensation des deux dettes (Edit du Roi du mois de décembre 1717, enregistré au parlement le 31 du même mois : *Dictionnaire des arrêts ou jurisprudence universelle...* p 505).

Par ailleurs, la Compagnie devait régler au Roi, les droits de « battre monnaie » qu'elle venait de lui racheter : soit un coût total de 50 millions de L payables en 15 mensualités. Le financement de l'opération fut réalisé par l'émission de 50 000 actions à 500L (Arrêt du 27 juillet 1719). Cette émission de 25 millions de Livres, se réglait à raison de 1000 livres²¹⁰ + 4 mères + 1 fille, pour une action nouvelle Compagnie Perpétuelle des Indes.

Enfin, le rachat du bail des fermes (27 août 1719), ainsi que celui du bail de la Gabelle et « L'exercice des Recettes générales des Finances » (Véron de Forbonnais. p. 603) qu'elle avait acquis, auront pour contrepartie, le versement d'une somme de 1 200 millions correspondant au remboursement de rentes d'État. John Law s'engage à les rembourser. Le financement de ces 1 200 millions est effectué comme suit :

- 1^{ère} émission de 100 000 actions de 500 L + prime de 4500 L. Soit 500 millions. Ces actions furent surnommées « les Cinq-cents ». (13 septembre 1719).
- 2^{ème} émission de 100 000 actions de 500 L + prime de 4500 L. Soit 500 millions. (28 Sept 1719)
- 3^{ème} émission de 100 000 actions de 500 L + prime de 4500 L. Soit 500 millions. (2 octobre 1719).

<u>Récapitulation des émissions d'actions</u>	
▪ Actions fondation Banque générale	1 200
▪ Actions fondation Compagnie d'Occident	200 000
▪ Actions complément Cie d'Occident (mères)	9 000
▪ Actions fondation Compagnie Perpétuelles des Indes (Filles)	50 000
▪ 2 ^{ème} émission (Petites filles)	50 000
▪ 3 ^{ème} émission	100 000
▪ 4 ^{ème} émission	100 000
▪ 5 ^{ème} émission	100 000
▪ 6 ^{ème} émission supplémentaire	24 000
Total	634 200

La valorisation de ces actions, sur la base du cours qui prévalait en octobre 1719²¹¹, représentait un capital d'environ 6,3 milliards de Livres qui, aux dires de Véron de Forbonnais atteindra, en novembre de la même année, la somme gigantesque de presque 12 milliards de Livres (Véron

²¹⁰ Paiement des 1000 livres : 525 + (25 × 19 mensualités).

²¹¹ valeur que situe Levasseur entre 10 000 et 12 500 livres l'unité en octobre 1719. *Op. cit.* p 147.

de Forbonnais. p. 604). Cependant, comme le précise Émile Levasseur : « On avait créé 624 000 actions²¹², mais elles n'étaient pas toutes livrées au commerce ; le roi en possédait 100 000, la Compagnie autant» (Levasseur E, p. 149)²¹³ Il reste que les 424 000 titres répandus dans le public ont été à même de nourrir un marché qui a su se montrer très actif durant cette période et dont la rue de Quincampoix à Paris fut le témoin privilégié. Parallèlement à ce marché d'actions, une masse de billets circulait dans tout le pays, représentant environ 3.7 milliards de Livres. Soit, donc, au total - en y incluant les 6,3 milliards de Livres de titres de la compagnie des Indes - une masse de papiers représentant environ 10 milliards de Livres.

E) La fin du paradigme organisationnel Colbertiste

La réforme financière conduite par John Law, bouleversa, non seulement l'économie, mais aussi le système de gouvernance de la Compagnie des Indes. En effet, les différents événements, rappelés ci-avant, mettent en lumière les profondes modifications de son organisation et les effets sur sa gouvernance :

1- Le changement d'activité commerciale en activité financière

Ce changement a eu pour origine :

- *Une baisse marquée de l'activité commerciale.*

Les statistiques (Haudrère P. p. 55) des départs et des arrivées des bateaux à destination de l'Inde, montrent que le tonnage armé répertorié est :

- du mois de mai jusqu'à fin novembre 1719 : extrêmement faible avec une moyenne de 220 t par mois, et même, une absence totale de trafic entre août et novembre compris.
- à partir du mois de décembre 1719 jusqu'au mois de décembre 1720 : en nette reprise, avec une moyenne d'environ 1400 tonnes par mois.

Si maintenant on regarde les statistiques concernant le « Mouvement des vaisseaux de la Compagnie. Total des envois et des retours » (*ibid.* p. 853), qui prennent en compte le tonnage de bateaux, on arrive à la même constatation selon laquelle il n'y a eu quasiment aucun commerce en 1719 (180 tx) alors qu'en 1720 le trafic reprend des couleurs (5720 tx).

- *Un développement sans précédent de l'activité financière*

La gestion des titres de la Compagnie des Indes, à travers les augmentations de capital répétées de la société et les diverses opérations de suivi administratif auxquelles elles donnaient lieu (comptabilisation des fonds reçus, tenue des registres, estampillage de certaines actions, etc...) captait une partie non négligeable de son activité, d'autant que la compagnie surveillait, en permanence, l'évolution du marché de ses actions. John Law n'hésitait pas à intervenir directement sur ce marché, pour en soutenir les cours, au moyen de stratagèmes destinés à dynamiser les acheteurs. Véron de Forbonnais indique que « pour animer les négociations, le Contrôleur Général paraît lui-même dans la rue de Quincampoix, accompagné d'un nombre de Seigneurs intéressés au maintien du système : il encouragea les négociants, et leur prodigua de magnifiques promesses sur le succès de leur confiance » (*ibid.* p. 608). Une autre fois, nous

²¹² L'écart entre les 634 200 actions que nous avons recensées et le chiffre de 624 000 indiqués par Véron de Forbonnais provient de la non-prise en compte, par ce dernier, des actions, d'une part, de la fondation de la banque générale (1200) et, d'autre part, de celles de la compagnie d'Occident émises en complément de l'émission initiale (9000).

²¹³ Pour mémoire : Pierre Émile Levasseur a été professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers (1871 ?).

rapporte le même auteur : « M. Law s'aperçut alors, mais trop tard, du danger de cette hausse excessive, et employa le manège de divers négociants pour soutenir le prix et empêcher une baisse rapide ». Mais il eut également recours à l'envoi de courriers, à plusieurs reprises, tel celui qu'il diffusa dans le public, à la suite de la publication de l'Arrêt du 12 janvier 1720 dont l'auteur « *Des recherches et considérations sur les finances de France* » affirme que : « Cet arrêt produisit moins d'effet cependant qu'une lettre qui fut adressée au public, dans laquelle on cherchait à lui inspirer de la confiance par l'exemple du passé, et qui finissait par un raisonnement propre à faire impression sur le plus grand nombre. Le système, disait-on, s'établira sans vous et malgré vous ; vous aurez seulement le chagrin d'avoir retardé sa marche sans participer à ses bénéfices »²¹⁴. À cette préoccupation majeure de la gestion des actions de la compagnie, il faut ajouter celle des billets et rentes que la Compagnie rachète à l'État et qui représente, pour elle, une activité complémentaire de la première et non moins prenante. Ces activités seront gérées en coopération avec la Banque dont elle s'est vue confier l'administration par l'Arrêt du Conseil d'État du Roi du 23 février 1720 « Concernant la Banque et la Compagnie des Indes »²¹⁵ et dont, dans son Arrêt du mois de janvier 1721, le Roi, dans l'article premier, dispose que : « Sa Majesté a chargé la compagnie des Indes de la régie et administration de la Banque pour tout le temps qui reste à expirer du privilège de ladite compagnie ». Et il ajoute (article II) qu'« Attendu que la Banque étant royale, le Roi demeure garant envers le public de la valeur réelle des billets de la Banque, la compagnie des Indes sera responsable envers Sa Majesté de l'administration et maneiement de la Banque »²¹⁶. Ces dispositions vont être confirmées par l'Arrêt du 26 janvier 1721 « qui ordonne que la compagnie des Indes sera tenue de rendre compte de la banque qui lui a été unie par arrêt du 23 février 1720 »²¹⁷. En effet, il y est indiqué que : « Pour prévenir les difficultés qui pourraient leur²¹⁸ être faites sur le prétexte de l'arrêt du 23 février 1720... ils ont intérêt de supplier Sa Majesté de vouloir expliquer sur cela particulièrement ses intentions et que Sa Majesté est instruite que cet arrêt n'a eu aucune exécution... »²¹⁹.

Par ailleurs, l'Arrêt du 12 octobre 1719, lui confie la gestion des ressources fiscales de l'État qui constitue, là encore, pour elle, une charge de travail importante ; même si, dans son organisation, elle dispose des personnes compétentes – les fermiers - pour en assurer l'exécution. Comme Henri Weber le fait remarquer : « Maître de la perception des impôts indirects, Law le devint bientôt des impôts directs en acquérant, ce qui ne s'était jamais vu jusque-là, la régie d'administration. Il eut alors sous sa direction toutes les finances du royaume » (Weber H. p. 311).

2- Le Roi débiteur de la Compagnie

Avec le développement du Système, la monarchie va se trouver à l'égard de la Compagnie des Indes dans une situation inédite. Jusqu'à présent, le Roi intervenait, en général, comme prêteur d'argent auprès de cette société. Au cours des années 1718-1719, la situation s'inverse, c'est la Compagnie qui se porte au secours de l'État, en le soulageant d'une partie de sa dette. Et les montants en sont très importants, puisqu'en l'espace de trois ans, la Compagnie va prendre à sa

²¹⁴ *ibid.*

²¹⁵ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes...* ». T 3. p 264.

²¹⁶ *ibid.* p 265

²¹⁷ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements ...* ».T 3 p 330.

²¹⁸ Il s'agit du sieur Deshaies , caissier de la Compagnie, et du sieur Bourgeois, son trésorier.

²¹⁹ *ibid.* p 331.

charge l'équivalent de 800 millions de Livres de rentes²²⁰. Le Roi, devient en quelque sorte, au plan financier, l'obligé de la Compagnie. Cette situation s'accompagnera d'un retrait du Roi du capital de la société avec l'abandon de ses 100 000 actions qu'il rétrocédera gratuitement à la Compagnie.

3-Le marché des actions, nouvel arbitre de l'économie et de la Compagnie

La multiplication spectaculaire des émissions d'actions et des billets va entraîner la création d'un espace et d'un lieu (la rue de Quincampoix et la rue Aubry-le-Boucher) où, au gré d'une spéculation de plus en plus importante, les quantités de titres échangés ne vont cesser d'augmenter, donnant ainsi à ce marché une autonomie et une puissance qui échapperont totalement à l'autorité de l'État et à celui de la Compagnie, et pour tout dire, à l'autorité de quiconque. Chaque variation du cours du papier confortait, ou mettait en péril, l'ensemble de l'édifice financier, selon qu'il était haussier ou baissier. L'irrationalité s'imposait en tant que mode de gouvernance. Comme le fait remarquer Véron de Forbonnais « Les esprits étaient dans une telle fermentation qu'on ne résonnait plus » (Véron de Forbonnais. p. 601) et la Compagnie ne pouvait qu'entériner et subir ces mouvements désordonnés. Dessaisi de son pouvoir d'influence, le Roi, ne pouvait plus imposer ses vues et sa rationalité. En Février 1720, toutes les conditions conduisant à l'éclatement de la bulle financière étaient réunies (énorme masse de papiers-monnaies et de titres, cours irrationnels des valeurs etc...). Mais l'événement le plus marquant qui fut, indubitablement, l'un des véritables déclencheurs de l'effondrement du système, fut la décision de distribuer un dividende. En effet, la promesse d'un dividende de 6 % à compter du 1^{er} janvier 1720 avait été déjà formulée lors de l'assemblée des actionnaires du 26 juillet 1719, sans qu'il y fût donné suite, en raison de la faiblesse que représentait ce dividende (60 Livres) au regard de la valeur des actions à ce moment-là. La question fut, donc, de nouveau abordée au cours de l'assemblée générale du 30 décembre 1719. Cette assemblée « régla le dividende des actions pour l'année 1720 à 40 % sur 300 millions, ce qui ne faisait pas 2 % sur le pied où circulaient les 600 000 actions » (Véron de Forbonnais. p. 606). Or « cette répartition de 120 millions était impossible, et le parut au public dès le commencement de l'année 1720 » (*ibid.*). En dépit de cette situation, John Law chercha à prouver, par le calcul, que la Compagnie était en mesure de verser ce dividende. Malheureusement, ce calcul se révéla, à la fois, trop approximatif et trop optimiste. Aussi, « Il n'est donc pas étonnant que lui-même n'ayant pas porté plus loin ses évaluations dans les mémoires justificatifs du Système, le public les ait faites au rabais » (*ibid.* p. 607). Et, comme le souligne, lui-même, cet auteur : « Il paraît que ce fut un mauvais parti de vouloir soutenir le crédit des actions par une répartition qui n'était pas vraisemblable » (*ibid.*). En réalité, la Compagnie se trouvait face à un dilemme : ou bien maintenir le cours de l'action au niveau élevé auquel elle se trouvait à ce moment-là (environ 15 000 Livres), mais le dividende versé, compte tenu des capacités de paiement de l'entreprise, ressortait alors un niveau très faible en pourcentage²²¹, ou bien, laisser filer à la baisse la valeur des actions pour les ramener quasiment à leur valeur d'émission, ce qui permettait de faire apparaître un dividende normal en pourcentage. Dans le premier cas, le dividende ne pouvait satisfaire les actionnaires. Dans le second, la baisse des titres leur causait un grave préjudice. Ainsi que le note Pierre Émile Levasseur : « c'était la pierre d'achoppement contre laquelle venait toujours se heurter le Système » (Levasseur P.E. p 148). C'est en

²²⁰ En additionnant billets et actions (la Compagnie a été également une banque).

²²¹ Si l'on considère que la Compagnie pouvait aller jusqu'à verser un dividende de 100 Livres – ce qui était déjà, sans doute, beaucoup pour elle -, la rentabilité réelle, sur la base d'un cours de l'action de 15 000 L, n'était alors que de $100/15\,000 = 0.7\%$. Ce qui n'était pas envisageable, car la rentabilité qui était admise à l'époque se situait autour de 4%.

définitive, le marché qui va imposer son verdict. Dès le premier trimestre de l'année 1720, l'action de la Compagnie des Indes amorce une baisse qui deviendra irréversible à la suite, notamment, de la publication de l'arrêt désastreux du 21 mai 1720, « portant réduction des actions de la compagnie des Indes à 8000 livres, au 1^{er} juillet, à 7500 livres au 1^{er} août à 7000 livres, au 1^{er} septembre à 6500 livres, au 1^{er} octobre à 6000 livres, au 1^{er} novembre à 5500 livres est au 1^{er} décembre à 5000 livres »²²². Cet arrêt annonçait également une réduction arbitraire de la moitié de la valeur des billets en circulation. En entérinant les baisses de valeurs des actions, l'Arrêt du 21 mai en précipita la chute, et ce, malgré la révocation dont il fut l'objet quelques jours après²²³. Les mesures gouvernementales qui seront prises à la suite de ces événements et qui visaient essentiellement à la réduction de la masse de papiers et d'actions et de titres de la Compagnie, n'apporteront, malheureusement, rien qui soit de nature à redresser une confiance déjà très fortement entamée dans l'esprit des actionnaires. Et l'Arrêt, en date au du 24 octobre 1720,²²⁴ mit fin définitivement à tout espoir de redressement du marché et de l'action, qui, fin décembre 1720, « tomba à ne plus valoir qu'un Louis d'or » (Weber H. p. 323). Montesquieu pourra alors dire que « Tous ceux qui étaient riches il y a six mois sont à présent dans la pauvreté, et ceux qui n'avaient pas de pain regorgent de richesses. Jamais ces deux extrémités ne se sont touchées de si près »²²⁵. De son côté, évoquant le personnage de John Law, Voltaire assurera que « La cupidité qu'il réveilla dans toutes les conditions, depuis le plus bas peuple jusqu'aux magistrats, aux évêques et aux princes, détourna tous les esprits de toute attention au bien public, et de toute vue politique et ambitieuse, en les remplissant de la crainte de perdre et de l'avidité de gagner »²²⁶.

II- Le renouveau de l'interventionnisme royal à partir de 1723

La refondation de la Compagnie des Indes, allait être l'occasion de réorganiser les structures et les organes de gouvernance de la compagnie. Cette renaissance, faisait apparaître une reconnaissance certaine à l'égard d'un actionnariat qui avait eu une place importante dans le développement de la Compagnie depuis sa création et qui en avait payé le prix fort. Il convenait donc de ménager son pouvoir et son action dans la nouvelle société. La possibilité d'intervention du Roi dans la compagnie, ne put, non plus, être oubliée et il fallut donc trouver un équilibre entre ces deux composantes fondamentales de la gouvernance de la Compagnie.

²²² « Dictionnaire des arrêts ou Jurisprudence universelle des parlements de France et autres tribunaux ». 1727. p 508

²²³ *ibid.*

²²⁴ *ibid.* p 510.

²²⁵ Montesquieu C. L « *lettres persanes* ». Lettre N° 138. Texte établi par André Lefèvre, A. Lemerre, 1873 (p. 106-108).

²²⁶ Voltaire « [Précis du siècle de Louis XV](#) » Garnier, 1878, [Œuvres complètes de Voltaire](#). Tome XV. p 163.

A) La refondation de la Compagnie des Indes

1- L'opération du visa de 1721²²⁷ et l'apurement des comptes de la Compagnie.

Le déroulement des opérations de réduction des titres et d'apurement des comptes, met en lumière deux préoccupations majeures de la part des responsables de la Commission du visa : d'une part, le remboursement des dettes de la compagnie, d'autre part, la défense des intérêts des actionnaires considérés comme honnêtes.

Devant la situation calamiteuse de la compagnie des Indes « Le Roi devait donc, comme juge et défenseur des droits de ses peuples, entreprendre la discussion des dettes contractées par la Compagnie, et rendre une justice proportionnelle à ceux qui s'y trouvaient intéressés, en suivant les principes qu'on a développés (indiqués ci-après) et de manière que les créanciers légitimes de la Compagnie pussent trouver autant de ressources dans ces sortes d'effets, que s'ils étaient assignés sur les revenus de l'État »²²⁸. Il fallut, donc, commencer par faire l'inventaire des titres existant afin d'en connaître le nombre et la nature. L'Arrêt du conseil d'État du Roi du 26 janvier 1721, dans sa dernière partie, stipule qu'au projet de réforme de l'administration de la Compagnie, les directeurs « joindront des états signés d'eux et certifiés véritables, de tous les effets qui appartiennent à ladite compagnie, de quelque nature et à quelque titre que ce soit... »²²⁹. Cet Arrêt est confirmé par celui du 30 janvier 1721 « qui nomme des Commissaires du Conseil, pour, en exécution de celui du 26, dudit mois, procéder à la vérification de toutes les natures des effets qui y sont exprimés »²³⁰. Cette opération ayant pour objectif, de réduire le nombre d'actions de la Compagnie des Indes, et corrélativement, son endettement, car celui-ci était constitué essentiellement des dettes de l'État que cette dernière avait reprises à son compte en contrepartie de ses émissions d'actions. Les responsables de l'opération du visa, ne voulaient pas que cette opération puisse se traduire par des réductions injustes. Car, pour eux, « l'Équité naturelle voulait que l'on rendît justice aux créanciers de l'État, à proportion de leurs privilèges. C'est pourquoi l'on consulta d'abord les origines »²³¹. Et Joseph Paris Duverney de compléter : « Elles étaient en grand nombre et de nature bien différente : les unes prouvées par des actes de notaire, souffraient peu de difficulté, et les autres indépendantes de ces actes étaient fort douteuses »²³². Aussi bien « l'on résolut d'examiner relativement les origines et les effets, et de ce double examen une connaissance suffisante pour approcher de la Justice, si l'on ne pouvait la rendre tout entière »²³³. Restait la question des modalités de la réduction du nombre des titres. En effet si, par exemple, un actionnaire avait payé son titre 10 000 L et un autre 5000 L et que l'on estimait que la valeur réelle du titre à ce moment-là était de 1000 L, fallait-il considérer que le premier avait réalisé un investissement correspondant à dix titres et le second à cinq titres et effectuer la réduction sur ces bases ? Le directeur de la Commission du visa trancha : « Il

²²⁷ Opération par laquelle on réduisait le nombre de titres en circulation en demandant à chaque actionnaire de déclarer ses titres dont on vérifiait la provenance. Dans cette opération, étaient systématiquement éliminés (cf. Arrêt du Conseil d'État du Roi du 23 août 1723) les titres qui n'avaient pas été déclarés et ceux dont l'origine était douteuse (par exemple : titres non achetés par notaire ou à des prix anormaux). Ensuite, une réduction proportionnelle était appliquée à tous les actionnaires.

²²⁸ Paris-Duverney. J « *Examen du livre intitulé : réflexion politique sur les finances et le commerce* ». La Haye. 1725. T 2. p 152-153.

²²⁹ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes...* ». T 2. P 334

²³⁰ *Dictionnaire des arrêts ou Jurisprudence universelle des parlements de France et autres tribunaux* ». p 511

²³¹ *ibid.* p 166.

²³² *ibid.*

²³³ *ibid.* p 167-168.

aurait été contre l'équité, contre le crédit de la compagnie, et contre la nature de l'effet même, de fixer un prix commun aux actions et d'en répartir un plus grand nombre à ceux à qui elles avaient plus coûté, en diminuant à proportion la part de ceux à qui elles avaient moins coûté. C'eût été punir les actionnaires les plus sensés, de la sagesse qu'ils avaient eue de ne se charger d'actions qu'à un prix modéré »²³⁴. Et il justifie son point de vue en affirmant que : « tout ce que l'on pouvait faire en faveur des autres²³⁵ c'était de leur procurer par le moyen de celles qui leur resteraient après liquidation, un revenu plus considérable qu'ils ne pouvaient l'espérer avant la réduction générale de la masse des actions ; et cela est arrivé »²³⁶. En effet : « Par-là tous les droits des actionnaires furent conservés ; ceux à qui les actions coûtaient peu, y gagnèrent plus encore ; ceux à qui elles coûtaient beaucoup furent en quelque sorte indemnisés par l'amélioration de celles qui leur restèrent ; enfin la réduction fut modique, et ne tomba que sur les parties suspectes et mal renseignées »²³⁷. Mais il fallait encore, redonner à la Compagnie les moyens de réaliser l'objet pour lequel elle avait été constituée, le grand commerce ultramarin. Dans cette perspective, « Le roi lui abandonna le privilège de la vente exclusive du tabac, pour en jouir, à commencer du 1^{er} octobre suivant, moyen de quoi Sa Majesté demeurerait quitte envers la Compagnie de 2 500 000 livres sur les 3 millions devant que Sa Majesté lui devait pour le paiement des arrérages de 100 millions fournis en billets de l'État par la compagnie d'Occident. Le dividende des actions fixé pour l'année 1722 à 100 Livres par action et pour les années suivantes 150 Livres indépendamment des bénéfices du commerce »²³⁸. Outre quelques autres privilèges qui lui furent accordés et que nous ne détaillerons pas ici, la Compagnie Perpétuelle des Indes se retrouvait, en cette fin d'année 1722, en capacité de relancer son activité et de renouer avec les bénéfices.

B) L'apparition d'un nouveau paradigme organisationnel

Les conditions financières du rétablissement de la Compagnie devaient s'accompagner, nécessairement, d'une refonte de l'organisation de sa gouvernance. Et cela restait, incontestablement, un objectif primordial pour Joseph Paris Duverney. C'est la raison pour laquelle l'Arrêt du 26 janvier 1721, déclare, dans la première partie de son article III, que : « Sa Majesté ne voulant causer aucune interruption dans le cours du commerce de ladite compagnie, et se proposant au contraire de le faire fleurir de plus en plus, autant qu'il sera possible, et par les voies qui seront trouvées les plus convenables, ordonne au directeur de ladite compagnie de s'assembler incessamment pour dresser un projet de règlement général pour la régie et administration de ladite compagnie... »²³⁹.

Si la compagnie des Indes - grâce à Joseph Paris Duverney principalement²⁴⁰ - a pu être sauvée de la faillite du Système de John Law et retrouver une certaine stabilité financière, il restait à la réorganiser en profondeur, comme l'exigeait l'arrêt du 26 janvier 1721, en redessinant le contour et l'architecture globale des principaux organes chargés du gouvernement de l'entreprise. Dans un mémoire, en date du 30 novembre 1722²⁴¹, un auteur anonyme considère

²³⁴ *ibid.* p 169-170.

²³⁵ Ceux qui avaient acheté leurs actions à un prix élevé

²³⁶ *ibid.*

²³⁷ *ibid.* p 171.

²³⁸ *ibid.* p 179.

²³⁹ Dernis *Op. cit.* T 2. p 334

²⁴⁰ Paris Duverney, pour mener à bien l'opération du visa, s'était entouré des sieurs Crozat et Bernard.

²⁴¹ Mémoire anonyme intitulé « Mémoire pour faire décider de quelle manière la compagnie des Indes doit être administrée après son rétablissement ». 30 novembre 1722. A.N M//1026. Philippe Haudrère y fait référence dans

qu'il est temps d'engager cette réforme : « Toutes les opérations que l'on a faites depuis que la Compagnie des Indes a été mise en séquestre, n'ont tendu qu'à son rétablissement et maintenant que le terme est assez proche, il ne s'agit plus, après tous les autres arrangements qui ont été pris, que d'arrêter en quelle forme elle doit être administrée »²⁴². L'auteur examine l'alternative qui se pose alors pour cette réorganisation : « on peut la faire régir, ou par des directeurs choisis entre les intéressés de la compagnie comme autrefois, ou par des commissaires du conseil comme à présent, excepté que ces effets ne seraient pas en séquestre, que les actionnaires auraient des dividendes et qu'il se tiendrait des assemblées générales pour traiter les matières importantes qui seraient décidées à la pluralité des voix »²⁴³. Il procède, alors, à un examen des deux branches de l'alternative. « Dans la première espèce qui est celle de conférer l'administration de la compagnie à ses actionnaires, il y a lieu de craindre les mêmes inconvénients qui sont arrivés la première fois, c'est-à-dire que l'intérêt personnel ne prévaut sur l'intérêt général de la Compagnie »²⁴⁴. Poursuivant son analyse, il fait remarquer que : « Dans le second parti qu'il y aurait à prendre, on ne trouve pas de pareils inconvénients et la sagesse du Conseil saurait bien tenir tout dans l'ordre. Mais le préjugé du peuple est un obstacle difficile à surmonter, d'autant que si la compagnie n'est pas maîtresse absolue de ses fonds, ils ne la croiront pas en sûreté »²⁴⁵. Ainsi, c'est une solution intermédiaire qui est proposée, dont il apparaît à l'auteur qu'elle sera bénéfique pour toute la Compagnie : « Cependant comme il est à prévoir de concilier l'opinion des peuples avec leurs propres intérêts, ne pourrait-on pas faire une régie mixte en nommant des directeurs entre les actionnaires pour avoir soin des fonds et de tout le détail de la compagnie ; et en établissant des Commissaires du Conseil à qui les directeurs rendraient compte de leur administration et qu'ils approuveraient si elle le méritait, ou la ferait condamner par une assemblée générale des actionnaires, en cas de malversations. De cette manière les effets de la compagnie seraient *hors des mains du Roi* ²⁴⁶, et le bien du public ne serait point exposé à la déprédation ni au risque d'une mauvaise régie »²⁴⁷. Cette solution est véritablement un changement dans la conception de l'organisation de la compagnie, car à l'ordre colbertiste qui constituait le paradigme organisationnel qui prévalait jusqu'à présent, il est conseillé de lui substituer un nouveau paradigme organisationnel fondé sur le partage des pouvoirs entre le Roi et les actionnaires.

C) La redéfinition de l'interventionnisme royal

1- La reconnaissance d'un pouvoir de décision aux actionnaires

La première version de la nouvelle organisation de la Compagnie, fixée par l'Arrêt du Conseil d'État du Roi du 24 mars 1723, manifestait une volonté peu conforme à l'esprit du Mémoire de 1722 et marquait clairement le désir de la monarchie de s'assurer le contrôle de la gouvernance de la Compagnie des Indes, en dépit du geste fait par le Régent de ne plus imposer de commissaires royaux à cette dernière²⁴⁸. Dans cet Arrêt, le Conseil des Indes, organe phare de la gouvernance de la nouvelle Compagnie, comportait un premier bureau de 12 conseillers et un second bureau de 10 conseillers. Le texte prévoyait que les 12 conseillers du premier Bureau étaient désignés par le Régent et les 10 du second Bureau étaient « choisis parmi les personnes

son ouvrage (p 90) et A Girard, en donne des extraits dans son article intitulé « La réorganisation de la Compagnie des Indes (1719-1723) ». Revue d'histoire moderne et contemporaine. 1908-1909. T XI. p 177-197.

²⁴² *ibid.*

²⁴³ *ibid.*

²⁴⁴ *ibid.*

²⁴⁵ *ibid.*

²⁴⁶ Souligné par nous

²⁴⁷ *ibid.*

²⁴⁸ On retrouve, cependant, trois commissaires royaux dans le premier Bureau.

instruites du fait du commerce »²⁴⁹. Or, le texte restait muet sur l'identité de l'autorité qui devait nommer ces derniers. La lecture de la liste des conseillers finalement nommés pour participer au second bureau, met à l'honneur des noms de personnes qui, bien qu'issus du commerce, n'en constituaient pas moins des personnes fidèles à la monarchie, et qui, parfois même, s'étaient enrichies avec elle durant la période du Système. La présence de personnalités comme Godeheu ou Fromaget dont la carrière au service de la monarchie avait commencé déjà plusieurs années auparavant, le confirme. Au surplus, l'examen du profil de certains membres du Premier Bureau du Conseil de l'Inde, fait apparaître des noms de personnages de haut rang, tels que le cardinal Dubois (principal ministre), Dodun (Contrôleur général des finances), ou encore, Duguay-Trouin (ancien Chef d'escadre de la Marine royale), qui, tous, exercent ou ont exercé des fonctions importantes dans le gouvernement de la France, ce qui ne laisse aucun doute quant à la forte implication de la monarchie dans la gouvernance de la Compagnie des Indes. Corrélativement, le pouvoir des actionnaires apparaissait assez inexistant. Le préambule de cet arrêt avait rappelé les motifs pour lesquels le Roi n'avait pas voulu associer les actionnaires aux processus décisionnels de la Compagnie : « Il a aussi paru à Sa Majesté qu'il serait encore moins avantageux à la Compagnie d'en abandonner la direction à l'assemblée générale des actionnaires de cette Compagnie, et aux directeurs qui seraient choisis par cette assemblée ; la difficulté de prendre des délibérations suivies dans une assemblée aussi nombreuse, et le peu de connaissances qu'a le plus grand nombre des actionnaires qui la composent, des matières du commerce, feraient naître sur le succès de cette administration un doute assez bien fondé dans le public, pour nuire au crédit de ladite Compagnie »²⁵⁰. Cette déclaration du Roi n'avait pu que contrarier les actionnaires et leur sentiment de désapprobation ne fut pas sans écho, semble-t-il, auprès du monarque. Aussi, cette nouvelle forme de Compagnie, qui ne dura pas plus de 31 mois, fut-elle suivie d'une seconde, définie par l'arrêt du 30 août 1723²⁵¹, qui allait donner une orientation, sinon définitive, du moins constante à sa gouvernance : celle d'une prise en compte du pouvoir légitime des actionnaires. Peut-être, l'auteur anonyme²⁵² du manuscrit du 22 novembre 1722 a-t-il eu quelque influence, à ce moment-là, au point de convaincre le Régent de renverser ses vues en la matière ? Ce qui n'est pas contestable, en tout cas, c'est que celui-ci va reconnaître aux actionnaires leur droit de participer aux prises de décision de la compagnie. Il est très instructif de noter, en tout cas, que le préambule de l'arrêt du 30 août 1723 a tenu à préciser les raisons pour lesquelles le Roi consentait à revenir sur l'organisation qu'il avait initialement définie. Il y est indiqué que : « Sa Majesté a reconnu que quoique cette forme de régie ait produit tout l'avantage que l'on avait espéré, cependant la plupart des actionnaires sentent de l'inquiétude de voir administrer leurs affaires par des personnes dont aucune n'était du choix de la Compagnie, et sans qu'il paraisse qu'en aucun cas elle puisse avoir connaissance, soit par elle-même, soit par des gens préposés de sa part, des détails de l'administration et de la situation de son commerce ; et Sa Majesté désirant donner tant à cette occasion que dans toutes les autres, des marques effectives de sa protection et de sa bonté à ladite compagnie, Sa Majesté a jugé indispensable d'y établir de nouvelles formes d'administration, et de confier la direction et la régie entière du commerce à 12 directeurs, que la compagnie aura la faculté de changer quand elle ne sera pas contente de leur conduite... »²⁵³.

²⁴⁹ Darnis. *Op. cit.* p 530

²⁵⁰ *ibid.* p 529

²⁵¹ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes... ». T 3. p 544

²⁵² Philippe Haudrière l'attribue à Joseph Paris Duverney.

²⁵³ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes... ». T 3. p 545-546.

2- L'interventionnisme par procuration

S'il lui fallait donner aux actionnaires une place certaine dans la gouvernance de la compagnie, le Roi n'entendait pas pour autant leur abandonner, au sein de cette entreprise, la totalité du pouvoir de direction. C'est par le jeu complexe des nominations d'hommes lui étant acquis, que le Roi va influencer les décisions de la Compagnie, en quelque sorte, par procuration. L'analyse des différents systèmes de direction, tels qu'ils sont présentés dans le tableau, ci-dessous, fait ressortir un rapport de force existant entre pouvoir des dirigeants et pouvoir des actionnaires. Dans ce tableau, nous avons voulu mettre en exergue les modalités de désignation des dirigeants (présidents, directeurs, syndics etc.), et rappeler quelle était l'autorité qui en avait reçu le pouvoir (cf. les deux colonnes intitulées : « personnes désignées par le Roi » et « personnes désignées par les actionnaires »). Ainsi, on retrouve souvent le principe selon lequel les premiers directeurs sont nommés par le Roi et leur renouvellement est confié à l'assemblée des actionnaires. Disposition générale qui valide, en principe, l'idée d'équilibre entre pouvoir des actionnaires et dirigeants. Mais il s'agit, en fait, d'un équilibre très relatif, car l'avantage de la première nomination est, le plus souvent, donné au Roi. Or, cet avantage peut se révéler décisif lorsque - comme cela est le cas avec le système d'organisation du 30 août 1723 - les directeurs n'ont pas de durée de mandat et donc peuvent rester en activité jusqu'à la fin de leur vie. On voit aussi que le système de gouvernance institué par l'Arrêt du 23 mars 1723, est, comme nous l'avons indiqué ci-avant, largement dépendant du pouvoir monarchique. Nous avons également tenu à mentionner sur ce tableau, les durées de vie des systèmes d'organisation, dont la Compagnie s'est dotée. Il est ainsi à remarquer que presque tous ces systèmes (jusqu'en 1731) ont une durée de vie très courte, le plus souvent inférieure à deux ans, à l'exception de celle du 23 mars 1723 qui dure 31 mois. Mais celle du 30 août 1723 n'est appliquée que pendant un mois ! Et celle qui la suit ne dépasse pas les six mois. Il n'y a qu'avec la réforme de 1731 que l'organisation de la Compagnie se stabilise et que le rapport de force établi entre pouvoir actionnarial et pouvoir des dirigeants semble avoir trouvé ses marques définitives.

La répartition des pouvoirs au sein de la Compagnie des Indes (a)

Dates Arrêts, Edits..	Entité	Principes d'organisation	Personnes désignées par le Roi	Personnes désignées par les actionnaires	Durée de vie de cette organisation	Commentaires
17.08.1717	Cie Occident	<i>Création</i> Renouvellement par 1/2 tous les deux ans par AG	6 Directeurs		20 mois	
09.05.1719 (homolog. AG du 27.03.1719)	Compagnie des Indes : réunion Cies d'Occident, de Chine et d'Indes orient.	<i>Création</i> Article X " De faire choix de Directeurs..."	30 Directeurs : 6 directeurs anciens et 24 nouveaux Directeurs		15 mois	les 24 nouveaux directeurs sont les Fermiers et les Receveurs dont l'office a été supprimé
29.08.1720	Compagnie des Indes	<i>Modification</i> Renouvellement par AG	24 Directeurs	24 Directeurs	31 mois	Rémun. 20 000 L/an Chaque Directeur doit posséder 200 actions
23.03.1723	Compagnie des Indes	1°) <i>Création</i> d'un conseil 2°) <i>Maintien</i> Directeurs système précédent	1 Chef (Dubois) 1 Président (Dodun) 6 Consillers appartenant au Conseil du Roi 4 officiers de marine de la marine royale 1 Procureur général	10 conseillers pris parmi " les personnes plus instruites du fait du commerce" 24 Directeurs	31 mois	
30.08.1723	Compagnie des Indes	1°) <i>Modification</i> Directeurs Renouvellement par AG si : ▪ démission ou décès ▪ destitution par AG 2°) <i>Création</i> Inspecteurs Renouvellement par Roi 3°) <i>Création</i> Syndics Nommés et renouvelés par AG	12 Directeurs 4 Inspecteurs	12 Directeurs	1 mois	Chaque Directeur doit posséder 50 actions Chaque Inspecteur doit posséder 50 actions Chaque Syndic doit posséder 50 actions
27.09.1723 15.03.1724	Compagnie des Indes	<i>Mise en œuvre système précédent</i> : AG nomme d'abord : ▪ Syndics ▪ Directeur Puis AG ne fonctionne plus		7 Syndics 1 Directeur 3 Directeurs démissionnent 1 est envoyé en Angleterre qui ne sont pas remplacés : reste 8 Directeurs	6 mois	Les dispositions définies ci-dessus le 30.08.1723 ne sont appliquées que très partiellement
17.07.1726	Compagnie des Indes	1°) <i>Création</i> Comités 2°) <i>Modification</i> Nombre Directeurs 3°) <i>Maintien</i> anciens Inspecteurs	3 Comités + 1 Directeur à Lorient 4 Inspecteurs	8 Directeurs déjà en place		Chaque Comité comprend 2 ou 3 Directeurs et un Syndic

La répartition des pouvoirs au sein de la Compagnie des Indes (b)

Dates	Entité	Principes d'organisation	Personnes désignées par le Roi	Personnes désignées par les actionnaires	Durée de vie de cette organisation	Commentaires
23.01.1731 01.04.1731	Compagnie des Indes	<i>Modification</i>			8 ans	Règles de renouvellement inchangées
		▪ Directeurs	6 Directeurs			
		▪ Syndics		2 Syndics		
		▪ Inspecteurs	Suppression			
		<i>Création</i> Commissaire du Roi	1 Commissaire			
7.04.1739	Compagnie des Indes	<i>Modification</i> ▪ Directeurs ▪ Syndics	6 Directeurs auxquels s'ajoutent 2 Directeurs / Syndics	2 Directeurs / Syndics	6 ans et 1/2	Règles de renouvellement pour Directeur / Syndic non précisées
30.01.1745	Compagnie des Indes	Assemblée Générale	Maintien : 8 Directeurs	Nomination 6 Syndics	2 ans et 1/2	
11.06.1748	Compagnie des Indes	<i>Modification</i> ▪ Syndics Renouvellement par 1/6 chaque année		6 Syndics	16 ans	Système définitif
		<i>Maintien</i> ▪ Directeurs	8 Directeurs			

3- L'interventionnisme par commission

Il est évident, au vu des différentes formes d'organisation de la direction de la Compagnie, que le Roi, en dépit des dispositions qu'il avait fait acter en sa faveur et qui lui donnaient une certaine maîtrise sur les décisions prises par l'entreprise, ne pouvait agir qu'indirectement et nécessairement en tenant compte de l'avis des actionnaires. Il lui fallait donc trouver absolument un moyen par lequel son autorité puisse s'exercer efficacement. C'est le Commissaire du Roi qui, grâce au renforcement considérable de ses pouvoirs, sera l'intermédiaire de confiance qui saura porter au cœur de l'appareil de direction, les ordres du Roi et qui veillera à leur bonne application.

Le Commissaire du roi est une institution très ancienne de la monarchie française qui a trouvé sa justification dans la nécessité pour le Roi ou un juge d'être informé avec précision et fiabilité sur certains problèmes touchant les affaires dont ils avaient la charge, afin d'être en mesure d'y apporter une solution efficace. Dans son Encyclopédie, Diderot définit ainsi ce type de fonction : « Commissaire est le nom que l'on donne à certains officiers qui sont commis, soit par le Roi directement, soit par quelque juge, pour faire certaines fonctions de justice ou de police. De plusieurs sortes : les uns qui sont en titre d'office ou commission permanente, qui sont établis par le Roi pour faire ordinairement certaines fonctions ; les autres qui n'ont qu'une simple commission pour un temps limité et pour une affaire particulière, soit que la commission émane du Roi, ou qu'elle soit seulement émanée de quelque juge »²⁵⁴. Le Commissaire du roi est donc un homme de confiance, mais il doit obéir aux ordres stricts qui lui sont donnés : « Le

²⁵⁴ « Encyclopédie de Diderot et d'Alembert. Jurisprudence. » 1751-1765. Vol 3. p 705.

pouvoir du commissaire était rigoureusement borné et limité par ses lettres de commission dont il devait suivre exactement les termes » (Mousnier R. p. 640). L'usage de la commission était dérogatoire du droit commun et « les commissions ne donnent point de rang définitif au commissaire »²⁵⁵. La Compagnie des Indes a été soumise à l'examen et au contrôle des Commissaires du Roi ; mais il s'est toujours agi de leur part d'interventions à caractère essentiellement technique. Ainsi, dans l'arrêt du 24 septembre 1717 « Qui nomme des commissaires pour passer les contrats de rentes de la compagnie d'Occident »²⁵⁶, est-il question de contrat portant sur : « 40 000 livres de rentes perpétuelles et héréditaires, assignées sur la Ferme du contrôle des actes de notaire, chacun faisant la rente d'un million au denier vingt-cinq »²⁵⁷. De même, dans son Arrêt du 23 août 1723, dans le cadre de la clôture des opérations du visa de 1721, il est indiqué que le Roi « nomme des Commissaires du Conseil, pour procéder au recollement, vérification et brûlement de toutes les feuilles et certificats de liquidation qui se trouveront au 1^{er} octobre prochain dans les bureaux des Caisses du visa sans avoir été consommées... ». Ces missions répondent à des objectifs précis et délimités que le Commissaire du Roi se doit de respecter rigoureusement. Avec la réforme du 30 août 1723, le statut du Commissaire change profondément, car sa mission va devenir, non plus seulement une mission d'information et de contrôle, mais aussi une véritable mission de conseil. Ce dernier aspect étant indissolublement lié aux deux précédents. L'Arrêt du 5 août 1723, dans son Article 1, va expliciter cette nouvelle orientation du commissariat : « Que le sieur... que Sa Majesté a nommé Principal Commissaire de la Compagnie des Indes prendra en cette qualité une connaissance exacte et suivie de toutes les affaires qui concernent la compagnie des Indes pour être toujours en état de rendre compte (aussi bien) de la situation de la compagnie que de toutes les parties de son administration »²⁵⁸. Mais l'arrêt qui va amplifier cette nouvelle orientation de la mission confiée au Commissaire du Roi est celui du 30 août 1723. Dans son article XII, il en détaille la mission « Sa Majesté nommera quatre officiers tirés du corps de son Conseil, qu'elle choisira dans le nombre de ceux qui sont intéressés dans la Compagnie des Indes, et qui auront au moins chacun 50 actions de ladite compagnie : ils se feront rendre compte, chacun dans les départements qui leur seront confiés, de la suite et du progrès du travail des directeurs, commis et employé ; tiendront la main à l'exécution des règlements, et à ce que chacun s'acquitte avec exactitude de l'emploi dont il est chargé, et rendre rencontre du tout au sieur Contrôleur Général des Finances »²⁵⁹. Cette ligne directrice sera confirmée par l'Arrêt du 15 décembre 1733 qui nomme Monsieur Orry de Fulvy pour être chargé en qualité de commissaire de Sa Majesté de la suite des affaires de la Compagnie des Indes. Dans cet arrêt, il est indiqué que Sa Majesté « a nommé et nomme le sieur Orry de Fulvy, Maître des requêtes, pour assister en qualité de Commissaire à toutes les assemblées et délibérations de la Compagnie, pour suivre le travail que les directeurs, commis et employés feront chacun dans leur département, et pour veiller à l'exécution des délibérations et règlements, et de tout rendre compte régulièrement au sieur Contrôleur Général ainsi que des autres opérations qui peuvent regarder le commerce de la compagnie des Indes, où l'intérêt des actionnaires »²⁶⁰. Ce qu'il convient de remarquer, tout d'abord, c'est que la mission qui est donnée à Orry de Fulvy est particulièrement large et

²⁵⁵ *ibid.* p 641.

²⁵⁶ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes...* ». T 3. p 125.

²⁵⁷ *ibid.*

²⁵⁸ A. N. Paris. Ms 1025. 3^{ème} recueil. p 215.

²⁵⁹ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes...* ». T 3. p 548.

²⁶⁰ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes...* ». T 4. p 298-299.

importante. Il est difficile d'imaginer mission de direction et de gestion plus complète que celle-ci. Elle est aussi, si on la compare à celle définie par l'Arrêt du 5 août 1723, une accentuation du contrôle royal sur la Compagnie des Indes. En définitive, bien que la méthode ait changé, l'interventionnisme royal, tel qu'il opère à partir de 1723, reste aussi invasif qu'à l'époque de Colbert. Certains auteurs, comme Necker, ont justifié cette immixtion du Roi dans l'administration de la direction de la Compagnie, par sa mission de défense de l'intérêt collectif : « L'on voit donc manifestement que ce fut pour l'avantage de l'État qu'elle fut établie²⁶¹ et non pour satisfaire les sollicitations intéressées de quelques particuliers : les Édits ne dirent point, *voulant favoriser* tels et tels. Mais *sur ce qu'il nous a été représenté qu'il était du bien de notre royaume etc.* C'est toujours dans le même esprit que la compagnie a été maintenue, et ce fut sans doute ce qui détermina le gouvernement à la faire régir par des Commissaires du Roi et ôter ensuite aux actionnaires jusqu'à la nomination de leurs directeurs »²⁶². D'autres auteurs de l'époque n'ont pas hésité à attribuer au rôle des Commissaires du Roi, les raisons des difficultés de la Compagnie, voire même de son échec. Ce fut le cas de l'abbé Raynal qui affirmera que « Parmi les causes qui avaient précipité la Compagnie dans l'abîme où elle se trouvait, il y en avait une regardée depuis longtemps comme la source de toutes les autres : c'était la dépendance, ou plutôt la servitude où le gouvernement tenait ce grand corps depuis près d'un demi-siècle. Dès 1723, la cour avait elle-même choisi les directeurs. En 1730, un Commissaire du roi fut introduit dans l'administration de la Compagnie. Dès lors, plus de liberté dans les délibérations, plus de relations entre les administrateurs et les propriétaires ; aucun rapport immédiat, contre les administrateurs et le gouvernement. Tout se dirigea par l'influence et suivant les vues de l'homme de la cour. Le mystère, ce voile dangereux d'une administration arbitraire, couvrit toutes les opérations » (Abbé Raynal. G. T 2. p. 143-144).

Titre II- L'organisation du suivi du contrôle des coûts et des charges

Dans le précédent chapitre ont été évoquées les règles de gouvernance qui ont prévalu au sein de la Compagnie des Indes et les logiques qui les animaient. Nous abordons, sous ce titre, la question de la mise en œuvre des décisions prises par la gouvernance et des procédures utilisées pour en assurer une bonne application .

Pour les développements qui vont suivre, nous avons retenu deux sources principales d'archives : d'une part, les Arrêts du conseil du Roi, d'autre part, « Le Projet d'Ordonnance concernant la Compagnie des Indes, suivi d'un mémoire explicatif de quelques articles de ladite ordonnance »²⁶³. Ce dernier document appelle quelques précisions. Il s'agit, en effet, d'un Mémoire, dont la page de garde porte la mention « Projet d'un Règlement général pour l'administration de la Compagnie des Indes... ce Projet a été présenté et communiqué sur le mois d'octobre 1725 ». Manifestement, ce document a fait l'objet de discussions, comme l'atteste la mention dont il est précédé « Le premier chapitre qui traitait du pouvoir et des sanctions du Conseil des Indes fut approuvé et le surplus de l'ouvrage fut goûté. Mais comme tout ce règlement

²⁶¹ La compagnie des Indes

²⁶² Necker J. « Réponse au mémoire de M. l'abbé Morellet sur la compagnie des Indes ». Paris. 1769. p 7.

²⁶³ Nos recherches nous ont permis de constater qu'il existait, en fait, deux copies du même texte : une première copie aux Archives nationales à Paris (cote Ms // 1026) et une seconde à l'ANOM à Aix-en-Provence (cote C2 270). Ces deux textes, comme nous avons pu le vérifier, sont quasiment identiques (des différences de formulation existent).

forme une union dont on ne pouvait démembrer une partie sans défigurer le reste et même le rendre inutile, cette proposition n'a pas eu de suite »²⁶⁴. Ce manuscrit est d'une grande valeur, tout d'abord, en raison des très nombreuses informations qu'il contient, mais, surtout, parce qu'il constitue un témoignage unique sur le degré d'avancement et de perfectionnement auquel était parvenue la Compagnie des Indes au plan de son organisation et de son administration. Par sa rigueur, sa précision et sa clarté, ce texte fournit un exemple exceptionnel de management d'entreprise au XVIIIe siècle et il ne nous semble pas que d'autres écrits de cette époque aient jamais atteint un tel niveau d'approfondissement et de connaissance de cette matière. S'agissant, certes, d'un Projet, il n'est pas possible, par définition, d'en mesurer l'impact réel sur la vie administrative de la Compagnie. D'autant que l'organisation à laquelle il se réfère se trouvera modifiée, par la suite, à plusieurs reprises. Néanmoins, il est patent que les prescriptions édictées dans ce document, par leur qualité et leur technicité, n'ont pas été tirées de la seule imagination d'un homme, mais nécessairement, d'une solide expérience acquise en matière d'organisation et d'administration d'entreprise comme de comptabilité. Et il ne fait pas de doute que c'est avec les premières grandes Compagnies du XVIIe siècle, créées sous Richelieu, et surtout, avec la Compagnie des Indes orientales de Louis XIV et celle de John Law, que s'est constitué un réel savoir administratif et comptable dont le Projet d'Ordonnance n'en est, finalement, que l'expression aboutie. En d'autres termes, nous pensons qu'il convient de regarder cette Ordonnance comme un texte qui a mis en ordre des pratiques et des usages - une sorte de condensé de la science administrative et comptable de l'époque - plutôt que comme un texte novateur visant à créer un nouveau système de suivi et de contrôle des affaires de la Compagnie ; même si sur un certain nombre de points, il ne peut être exclu qu'il ait voulu apporter quelques changements plus ou moins innovants. C'est, donc, à ce titre, que nous puiserons dans ce riche vivier, les éléments qui seront de nature à démontrer le souci constant qu'a eu la Compagnie de donner, à son fonctionnement et à ses procédures de suivi et de contrôle de sa gestion, une grande efficacité.

Notre analyse portera donc, successivement, sur les modalités d'établissement des ordres de la direction, leur suivi et leur contrôle.

Chapitre 1- La Direction de la Compagnie

Nous examinerons, ici, trois figures organisationnelles de direction de la Compagnie des Indes et leur mode de fonctionnement en tant que centre de commandement chargé d'établir des directives et d'en vérifier l'application. Chacune, exposant une modalité particulière d'un système qui gardait comme constante de fonctionnement, la verticalité de l'autorité et le contrôle de l'exécution des ordres : toute décision qui était communiquée aux exécutants avait comme corollaire la vérification de son exécution par la direction. Ce type d'organisation assurait la cohérence des décisions et leur efficacité.

I- Petite typologie des structures de Direction

A) Structure fermée

La première forme d'organisation directoriale que nous examinons est donc celle qui est instituée par l'Arrêt du 30 mars 1723, lequel prévoit un organe unique de direction : le Conseil des Indes. Nous nous trouvons, ici, dans un cas unique : celui d'une concentration maximale des pouvoirs ; on peut parler, en l'espèce, d'une structure de direction hypertrophiée.

²⁶⁴ A.N Ms // 1026. *Projet d'Ordonnance*. 1725.

Organisation Direction Compagnie des Indes
31 Mars 1723

Conseil des Indes (CDI)		
Premier Bureau	Second Bureau	
Président Premiers conseillers	Chambre 1	Chambre 2
	Chambre du commerce départ. 1 départ. 2 ... départ. 6	Chambre du Tabac

Dans cette structure, tout le pouvoir décisionnel est concentré dans le premier Bureau et les ordres sont donnés de façon verticale. Comme le rappelle le Projet d'Ordonnance « la supériorité de l'administration sera attribuée au premier bureau pour l'exercice du conseil de Sa Majesté »²⁶⁵. Il aura le pouvoir d'ordonner soit des nominations, soit sur le rapport du second bureau des armements, commerces et entreprises qu'il jugera être à l'avantage de la compagnie, encore qu'elle n'ait pas été délibérée au conseil formé des deux bureaux. Et le président du Conseil des Indes « aura la supériorité sur le Conseil dans toute la régie et administration du commerce et à faire de la compagnie des Indes, et veillera à l'exécution des règlements portés par la présente ordonnance »²⁶⁶. Quant au second bureau, sa première chambre sera présidée par « le premier conseiller du conseil »²⁶⁷. En outre, les fonctions du premier bureau sont très larges. C'est lui qui nomme les capitaines « qui commanderont les vaisseaux de la compagnie qui leur seront proposés par la chambre des commerces »²⁶⁸ ainsi que les personnes occupant des postes comptables importants relevant de la direction de Paris²⁶⁹. Il lui revient de droit, également, la nomination des gouverneurs, commandants, Lieutenants du Roi et directeurs ou employés-chefs dans les colonies²⁷⁰. Ce type d'organisation raccourcit les circuits de commandement et d'exécution. De plus, il donne plus de force aux ordres de la direction, car l'éloignement ne jouant pas ou peu, les exécutants ont le sentiment d'être sous l'autorité directe du chef, ce qui les pousse à être plus réactifs et attentionnés à leur travail.

B) Structure semi-ouverte

Dans sa version du 30 août 1723, cette structure disparaît, au profit d'une structure moins monolithique et qui s'ouvre à d'autres intervenants : les directeurs, les syndics et les inspecteurs. Il s'ensuit que la formation des directives et des ordres s'établit en partenariat avec l'ensemble des intervenants. De même, la surveillance de leur exécution est assurée par les différentes parties prenantes. Cette ouverture reste, malgré tout, limitée : le choix des nouveaux

²⁶⁵ « Le Projet d'Ordonnance concernant la Compagnie des Indes, suivi d'un mémoire explicatif de quelques articles de ladite ordonnance ». Titre I. Ch. 2. § 2.

²⁶⁶ *ibid.* Ch. 3. § 1.

²⁶⁷ Titre I. Ch. 1. § 4.

²⁶⁸ *ibid.* Ch. 2 § 3.

²⁶⁹ *ibid.*

²⁷⁰ *ibid.*

participants à la gouvernance ne se faisait jamais, du moins dans la plupart des cas, sans l'aval du Roi.

C) Structure réduite

L'examen des différentes structures de direction adoptées par la Compagnie montre qu'en général, le nombre de directeurs et de syndics n'est jamais inférieur à 12, mais peut monter jusqu'à 24. Seule la réforme du 23 janvier 1731 réduira la structure de direction à six directeurs et deux syndics. Cette configuration sera modifiée, quelques années plus tard, pour revenir à un collège plus étoffé de 10 dirigeants.

II- Le choix d'hommes compétents

La volonté de nommer à la tête de la compagnie, des hommes compétents, a été l'un des éléments clés de son efficacité. En effet, la complexité et la difficulté de mener en Inde, puis de ramener en France, des bateaux soumis, principalement, aux aléas de la mer et de la guerre, nécessitait que la compagnie disposât, en permanence, d'hommes dont l'expérience et la connaissance de ce type de commerce, fussent sûres et avérées. Nous présentons, ici, une analyse détaillée des différents profils et des carrières des syndics et des directeurs qui ont présidé, aux destinées de la Compagnie, en partant de la liste qu'en ont donnée Weber. H et Levasseur. E, dans leur ouvrage sur la Compagnie des Indes (Weber. H et Levasseur. E p. 451 et 452). Nous proposerons, au moyen d'un tableau chiffré, une synthèse, mettant en relief la diversité des compétences et leur importance relative au sein de la direction de l'entreprise. Préalablement, nous préciserons les paramètres du cadre de notre analyse.

A) Les principaux paramètres de l'analyse

1- Le périmètre de l'Échantillon retenu²⁷¹

L'échantillon sur lequel porte notre analyse est composé essentiellement des directeurs et des syndics de la Compagnie des Indes. Dans l'organisation de la Compagnie des Indes, il s'agit de fonctions essentielles :

a) syndics

²⁷¹ Pour cette étude, nous avons travaillé, tout d'abord, à partir de l'ouvrage du « Sieur Dernis chef du bureau des archives la compagnie des Indes », intitulé « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes* » et publié en 1755 (cet ouvrage, rapportant tous les événements et faits juridiques depuis 1700 jusqu'en 1756 L'édition porte la date de 1755, mais intègre des éléments relatifs à l'année 1756...), le traitement les années postérieures a été effectué à partir des différentes éditions de l'« *Almanach royal* » dont le dernier tirage est daté de 1791. Cet Almanach constituant une sorte de Journal Officiel de la monarchie, il présente, s'agissant de l'information qu'il communique, des garanties de fiabilité et de précision d'un degré tout à fait comparable à celle délivrée par le Recueil de Dernis (il y a 4 tomes). Cependant, les informations concernant notamment les professions exercées par les intéressés sont parfois lacunaires, voire même manquantes. Aussi bien, nous avons été amenés à compléter ces ouvrages, par des éléments puisés dans des Journaux – tel le « *Mercur de France* » - ou autres documents publiés au XVIIIe siècle. Enfin, lorsqu'aucune des sources précitées n'avait pu nous renseigner, nous avons eu recours aux ouvrages universitaires les plus reconnus en la matière afin de remplacer les éléments manquants. Nous citerons, sans être exhaustif, les ouvrages de Philippe Haudrère « *La compagnie française des Indes au XVIIIe siècle* », de Thierry Claeys « *Dictionnaire biographique des financiers en France au XVIIIe siècle* », et de Marcel Giraud « *Histoire de la Louisiane* ».

Selon la définition qu'en donne l'encyclopédie Panckoucke un « Syndic, en matière de gouvernement et de commerce, est un officier chargé des affaires d'une ville ou d'une communauté ; c'est lui qui convoque les assemblées, et qui fait la représentation au ministère et aux magistrats, etc. suivant l'exigence des cas »²⁷². Il est, donc, l'administrateur et l'intermédiaire ayant autorité pour représenter un groupe de personnes ayant un intérêt commun dans une affaire privée ou publique.

Dans son arrêt du 30 août 1723, le roi indique de façon claire la qualité qu'il attend des personnes qui doivent être élues, à la prochaine assemblée, en tant que syndic. Il indique « Sa Majesté étant en son conseil, a ordonné et ordonne qu'il soit tenu le 17 du mois de septembre prochain une assemblée générale de la Compagnie des Indes en l'hôtel de ladite compagnie, à l'effet de procéder à l'élection des huit syndics, qui seront choisis parmi les notables bourgeois, bons négociants et autres gens expérimentés au fait du commerce, de la banque et des comptes. »²⁷³. C'est donc à la fois sous le double angle de la profession et des titres que nous examinerons les personnalités qui ont animé, en tant que syndic, la direction de la Compagnie.

b) Les Directeurs de la Compagnie

Le terme de directeur au XVIII^e siècle est, déjà, très usité et les différentes extensions qui lui sont données à cette époque, ne sont pas très différentes de celles que l'on connaît aujourd'hui. Pour l'encyclopédie Panckoucke, est directeur « celui qui préside à une assemblée, ou qui dirige et conduit une affaire ». L'auteur de l'article ajoute qu' : « on ne parle ici que des directeurs, dont les fonctions regardent le négoce et les négociants. »²⁷⁴. Ils sont choisis, bien sûr et avant tout, en raison de leur expérience professionnelle et de leur capacité à diriger d'autres hommes. Déjà, lors du choix des directeurs de la première compagnie des Indes (1664), le « *Résultat du conseil et de l'assemblée de la compagnie des Indes, pour la nomination des directeurs, du 20 mars 1665* »²⁷⁵ précisait que parmi les personnes choisies pour être élues à cette fonction figuraient « *neuf marchands des meilleurs* »²⁷⁶. Nous analyserons, donc, le profil des Directeurs de la Compagnie aussi bien sous l'angle de leur profession que de leurs titres.

À cet échantillon nous avons appliqué un certain nombre de limitations afin d'en préserver la cohérence. Elles ont été les suivantes :

a) En ce qui concerne, la durée sur laquelle nous avons travaillé, nous avons estimé nécessaire de la limiter à la période 1723-1769. En effet, les réformes qui ont été engagées, notamment par Law, lui-même, et ses premiers successeurs à la tête de l'entreprise - juste après la liquidation du « système », c'est-à-dire de 1719 à 1722 - , n'ont pu avoir d'effets, car elles ont été très rapidement abandonnées. Aussi bien, nous avons estimé devoir les laisser de côté.

b) Par ailleurs, nous n'avons pas inclus dans notre étude les noms des Directeurs qui étaient affectés à la gestion de la Ferme du tabac dont la compagnie avait repris l'administration. Seuls les directeurs et les syndics rattachés à l'activité du commerce avec les Indes orientales et occidentales ont constitué notre base de travail.

²⁷² *Encyclopédie Panckoucke. Jurisprudence. T 7 . p 697.*

²⁷³ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes.* » 1755. Tome 3 p 542.

²⁷⁴ *Encyclopédie Panckoucke. Commerce. T 2 . p 94.*

²⁷⁵ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces* ». T 1.p. 102.

²⁷⁶ *ibid.*

c) Ne figurent pas non plus dans notre échantillon, les inspecteurs qui ont existé au sein de la compagnie de 1723 à 1726 ni les Commissaires du roi, ces deux catégories de personnel appartenant à la direction d'entreprise, étant traitées séparément ultérieurement.

2°) La recherche de tendances.

Notre étude, se propose avant tout, de mettre en lumière, la compétence des hommes qui la dirigeaient et, donc, leur capacité à lui assurer une grande efficacité. Ainsi, ce qui retiendra particulièrement notre attention, ce sont les tendances marquées qui caractérisent la répartition des compétences au sein de la Compagnie des Indes. Pour ce faire, nous avons noté année par année, les types de compétence que conférait à cette organisation, la qualité professionnelle de ceux qui la dirigeaient.

B) La représentation des compétences au sein de la compagnie des Indes

1°) les critères de classement par catégorie

Sur ce point, il nous a fallu, parfois, nous résigner à un classement arbitraire, tant la frontière entre chaque catégorie de compétences s'est révélée poreuse et que ceux qui étaient mis dans une catégorie pouvaient l'être également dans une autre. Ainsi, en ce qui concerne les négociants dont certains étaient également armateurs, banquiers ou financiers. Chacun de ces métiers, ayant été exercés, parfois, par ces personnes, soit successivement, soit simultanément. Comme le souligne Zylberg M. à propos de la famille Le Couteulx « Devenus banquiers, les Le Couteulx n'ont pas abandonné les activités marchandes, ce qui n'a rien d'original. La plupart de leurs homologues adoptent les mêmes pratiques, ce qui explique qu'il se fasse désigner comme marchands-banquiers » (Zylberg M. p. 88). Il en va de même pour la catégorie des financiers qui, en général, ont exercé, eux aussi, un autre métier auparavant. Ainsi en est-il de Joseph Paris Duverney qui au début de son activité professionnelle a exercé le métier de munitionnaire. Mais l'inverse est vrai : Necker qui fut incontestablement un vrai banquier a été aussi un financier.

Cette double compétence a concerné également certains négociants, tels que Duval d'Espréménil, Roth ou encore Duvelaër, qui ont tous pratiqué, notamment en Chine, le commerce « d'Inde en Inde » et qui à ce titre ont, donc, été des armateurs. Ce type d'activité mixte était courant à cette époque, comme le rappelle l'encyclopédie Panckoucke : « On appelle encore armateurs, les marchands, négociants, et autres, qui font des armements qui s'y intéressent, quoiqu'ils ne montent point les bâtiments et qu'ils en commettent le soin à des capitaines, dont ils font le choix »²⁷⁷.

Une autre difficulté a surgi à propos des définitions qui étaient données des professions exercées par ces dirigeants, lorsqu'il s'est agi de distinguer les administratifs des fonctionnaires royaux. Ainsi, nous avons classés comme étant des administratifs les dirigeants qui avaient accompli, le plus souvent, la presque totalité de leur carrière au sein de la compagnie en en gravissant tous les degrés. Si leur compétence ne se limitait sans doute pas à ce savoir, nous les avons cependant maintenus dans cette catégorie en raison de l'importance de leur carrière au sein de l'administration de la Compagnie. En revanche, pour les fonctionnaires royaux, nous avons porté dans cette catégorie les dirigeants qui avaient déjà eu une fonction au sein de l'administration royale, par exemple, comme receveur des finances (Artaguiette -Diron) ou comme ambassadeur (Comte de Baschy).Ce statut pose le problème de leur compétence, dans

²⁷⁷ « Encyclopédie Panckoucke. Commerce. » T 1. p 144.

le sens où leur nomination dans l'appareil monarchique pouvait s'expliquer plus par leur appartenance à la noblesse que par la possession d'un réel savoir professionnel. En outre, certains ont été placés à divers postes stratégiques, en vertu de leur fidélité au Roi et de leur talent politique (Cardinal Dubois).

Ajoutons qu'en ce qui concerne les officiers de marine, ceux-ci n'ont été intégrés de façon officielle dans l'organigramme de la Compagnie que lors de la réforme de mars 1723. C'est à cette époque que l'on retrouve le grand marin Duguay-Trouin comme faisant partie du 1^{er} Bureau du Conseil de la Compagnie des Indes. Mais cette apparition se révélera aussi soudaine qu'éphémère, puisqu'elle ne dura pas plus de 5 mois. C'est aussi le cas de Blouet de Caligny qui siégeait également au premier bureau du conseil des Indes et qui fut nommé vice-amiral de France en 1751. C'est la raison pour laquelle, nous ne les avons pas retenus dans notre analyse. En revanche, les officiers comme de Fayet ou de la Vigne Buisson furent des marins pourvus d'une solide expérience du commerce ultramarin et étaient, donc, parfaitement représentatifs de la profession d'officiers de la Compagnie des Indes.

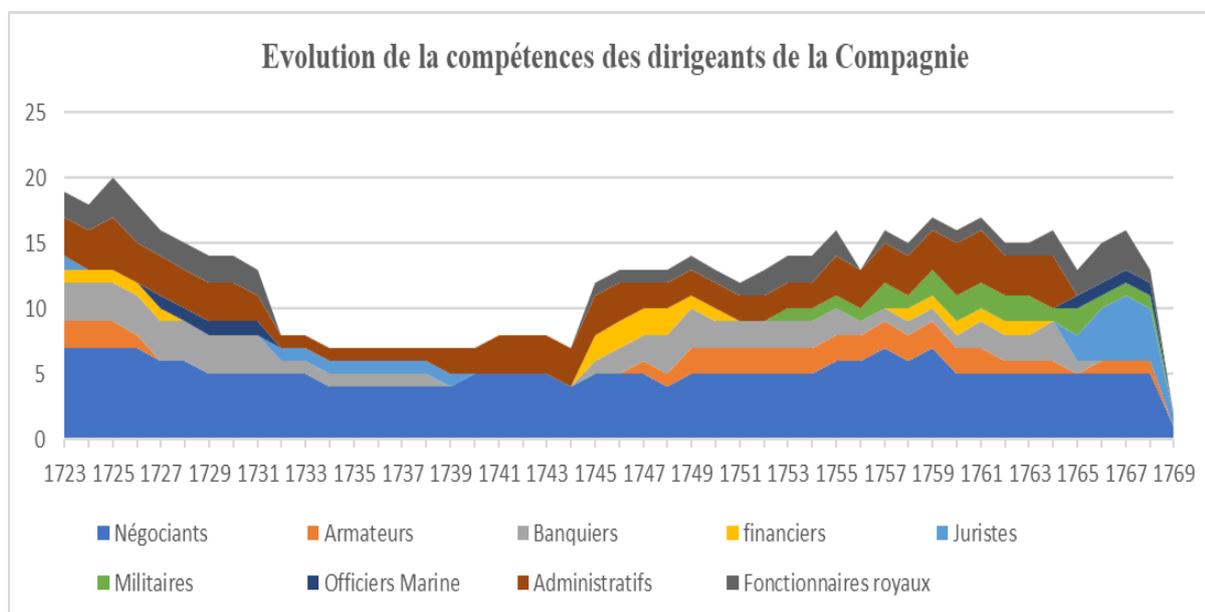
Pour ce qui est des juristes, certains d'entre eux appartenaient à des juridictions secondaires, telles que celles d'Angers (du Tertre de Sancé), alors que d'autres relevaient de hautes juridictions en tant que *Maître des requêtes* (Angran). Ce dernier statut était celui d'une élite judiciaire, administrative et politique, selon l'expression de Bernard Barbiche²⁷⁸. « Les Maîtres des requêtes sont membres du Parlement, et ils y sont reçus ; c'est à cette qualité qu'ils ont le droit de ne pouvoir être jugés que par les Chambres assemblées, et ils ne peuvent l'être, ni même décrété par un autre Parlement que celui de Paris ». ²⁷⁹ Ils œuvraient au tribunal des Requêtes de l'hôtel et avaient aussi, le privilège insigne, de siéger au Conseil privé du Roi : « ils y jouaient un rôle essentiel, étudiant les dossiers, faisant des rapports, proposant des projets d'arrêt. Ils étaient les techniciens du droit sur lesquels reposait le fonctionnement du Conseil » (Barbiche B. *Ibid.*). Enfin, il convient de ne pas négliger, non plus, le fait que, nécessairement, dans le temps, les compétences se modifiaient au gré de l'expérience acquise.

²⁷⁸. « Les institutions de la monarchie française à l'époque moderne ». Quadriège manuels. Puf. 2012. p 121.

²⁷⁹ « *Encyclopédie Panckoucke. Jurisprudence.* » T 5. p 743.

2° Les résultats du classement

Le graphique ci-dessous résume le tableau figurant en Annexe N° II, 2 de notre thèse. Il met en valeur l'évolution des différentes compétences des dirigeants de la Compagnie en affectant à



chacune de celle-ci une couleur différente. On remarque tout de suite que la présence des négociants au sein de la direction est la plus importante. Mais elle est aussi la plus constante. Cette représentation continue dans le temps caractérise aussi la composante des dirigeants de formation administrative. Plus paradoxale est la présence sporadique des financiers (couleur jaune) qui est, cependant, largement compensée par celle des banquiers. La présence des officiers de marine est, quant à elle, assez discrète et ne s'est manifestée véritablement qu'en début (1721-1731) et en fin (1765-1769) d'activité. La représentation des militaires à partir des années 1753 jusqu'à la fin de la vie de la société s'explique par les événements qui ont marqué la Compagnie à cette époque où son activité militaire était devenue importante. On notera, enfin, que les fonctionnaires royaux ont toujours été présents au sein de la Compagnie, mais dans une proportion très restreinte. Leur disparition à partir de 1730 jusqu'à 1743 trouve son origine dans la politique d'Orry de Fulvy qui sur cette période a diminué fortement l'ensemble des effectifs de la Compagnie.

Chapitre 2- La répartition fonctionnelle des tâches

La Compagnie des Indes appliquait, avant l'heure, les principes édictés par H. Fayol qui avaient pour objectifs de rendre plus efficace une organisation. Notamment, le principe selon lequel il existe une relation entre fonction et organe. En effet, dans le tableau qui figure, ci-dessous, et qui était annexé à l'Arrêt du Roi d'août 1723, sont présentés les six départements constituant la Chambre de commerce, tous définis selon le rôle qu'ils jouent dans l'organisation de la Compagnie. Ils sont regroupés en 4 comités ayant une cohérence propre. Cette division du travail avait pour objet, bien sûr, de rationaliser les tâches et d'en faciliter le suivi. Il est intéressant de comprendre la logique selon laquelle ce tableau a été organisé. On remarque, tout d'abord, que tous les secteurs d'activités de l'entreprise sont représentés : l'activité du commerce, les achats et les services administratifs. En ce qui concerne le commerce, nous

pouvons identifier un critère de classement géographique pour la formation des départements. En effet, le premier département traite du commerce qui se fait à l'ouest de l'Inde (Moka, Surate etc.). Le deuxième département s'occupe des Mascareignes, de la Chine et du Japon. Le troisième département, lui, gère le commerce de l'Inde (Pondichéry, Bengale...). Le quatrième et le cinquième département assurent l'organisation et la gestion de la traite des noirs. Enfin le sixième département s'occupe du commerce avec les Amériques (Canada, Louisiane...). Ce découpage ne doit rien au hasard, car il correspond aux principales routes suivies par les navires de la Compagnie. Ainsi, la route de la Chine et du Japon oblige les vaisseaux à passer par les Mascareignes et à faire relâche, soit à l'île Bourbon, soit l'île de France. Il en va de même pour le troisième département qui regroupe les villes de la côte de Coromandel et qui va jusqu'en haut du golfe du Bengale. Cette répartition des tâches correspond à une analyse rationnelle de l'activité de la Compagnie qui est principalement rythmée par les expéditions. Même si cette organisation a fait l'objet, par la suite, d'un certain nombre de modifications, elle a constitué une référence permanente dont les dirigeants, en vérité, ne s'éloignèrent jamais vraiment.

Tableau concernant les départements des directeurs, l'ordre et la suite du travail de ladite administration, en exécution de l'arrêt du conseil du 30 août 1723

1er comité composé des trois premiers départements		2nd comité composé des 4ème, 5ème et 6ème départements	
Monsieur Baillon	1er département Le commerce de Moka La Perse, Surate et les comptes en dépendant.	Monsieur Morin	4ème département Le commerce de Guinée, la vente des Noirs en provenance des îles françaises, le commerce provenant de la vente des noirs et les comptes en dépendant.
Monsieur Godeheu	2nd département Madagascar, Îles de Bourbon et de France, la Chine, le Japon et les comptes en dépendant.	Monsieur Duval d'Eprémesnil	5ème département Le commerce du Sénégal, la vente des noirs provenant des îles françaises, le commerce en provenant et les comptes en dépendant.
Monsieur Hardancourt	3ème Département Le commerce de Pondichéry Bengale, Calicut, le commerce d'Inde en Inde et les comptes dépendant du dit commerce.	Monsieur Raudot	6ème département La colonie de Louisiane tant ce qui concerne son établissement et son entretien que pour le commerce qui s'y fait. le commerce du castor au Canada et les comptes en dépendant.
3ème comité composé des 7ème, 8ème et 9ème départements		4ème comité composé des 10ème, 11ème et 12ème départements	
Monsieur la Franquerie	7ème département Les armements, achats, constructions, radoub des vaisseaux et comptes de ces derniers.	Monsieur Castanier	10ème département Les achats des marchandises sèches pour les cargaisons et le commerce de Barbarie.

Monsieur Mouchard	8^{ème} département Les désarmements et tout ce qui en dépend ainsi que les comptes de ces derniers.	Monsieur Le Cordier	11^{ème} département Les achats de marchandises pour les vivres d'équipages et de cargaisons.
Monsieur Deshayes	9^{ème} département L'inspection des caisses et la suite des fonds, les ordonnances de paiement pour la caisse de Paris, les grands livres et les comptes de ladite caisse, l'inspection des achats et de la garde des papiers de la compagnie, les dépenses des employés du bureau de Paris et les dépenses communes de l'hôtel de la Cie.	Monsieur Fromaget	12^{ème} département Les comptes de correspondances tant dedans qu'en dehors du royaume pour les achats, les marchandises seiches, les vivres et les changes étrangers.

Chapitre 3- Les assemblées d'administration

Ces assemblées avaient pour objet de régler en interne les affaires de la Compagnie, à l'image des réunions qui existent aujourd'hui dans les conseils d'administration des sociétés anonymes. À ces assemblées se joignaient, à certaines époques de l'année, les représentants du Roi.

I- Les assemblées d'administration restreintes

Les organes de l'entreprise chargés de la direction et de la gestion des opérations de la Compagnie sont appelés à se réunir, selon les statuts ou les règles d'usage, au moins une fois par semaine ; parfois même plus fréquemment, si la nécessité et l'urgence des problèmes rencontrés l'exigent. Dans la déclaration du Roi portant établissement d'une Compagnie pour le commerce des Indes orientales, et enregistrée le 1^{er} septembre 1664, les assemblées d'administration ne sont pas évoquées en tant que telles. Seul l'article XVI de cette déclaration prévoit la possibilité pour la chambre de la Direction générale de « faire statuts et règlements pour le bien et avantages de ladite compagnie, lesquels seront exécutés selon leur forme et teneur »²⁸⁰. C'est-à-dire, de fixer les règles de fonctionnement des organes de gestion et, vraisemblablement à cette occasion, le calendrier de leur réunion. Il faut se reporter à l'Arrêt du Conseil d'État du Roi, en date du 24 mars 1723, pour trouver des éléments plus probants sur ce point. En effet, après avoir indiqué que le Conseil sera partagé en deux Bureaux, l'Arrêt précise que « lesdits deux bureaux s'assembleront séparément ou conjointement, suivant la nature des affaires, et en la forme qui sera prescrite par les règlements qui seront arrêtés par ledit conseil »²⁸¹. Le projet d'ordonnance de 1723 donne tous les détails du fonctionnement de cette organisation. Il prévoit en effet que le travail étant divisé par département, le Roi veut que : « toutes les décisions soient déférées à la chambre assemblée sur le rapport du conseiller du département »²⁸². Et en cas de divergence d'opinions dans la chambre, c'est l'un des premiers conseillers qui fera un rapport en vue de départager les conseillers du deuxième bureau. Mais les conseillers des départements sont tenus de se réunir plus souvent : « la réunion quasi

²⁸⁰ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes. » 1755. Tome 3 p 542.. T 1. p. 55.

²⁸¹ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, ... » 1755. T 3. p. 530.

²⁸² « Projet d'Ordonnance » Titre I Chap. 5 § 3

journalière des conseillers des différents départements sera présidée par le conseiller de semaine en l'absence du premier conseiller »²⁸³. De plus « Tout conseiller peut demander la tenue de la chambre pour une affaire de son département au premier conseiller de la semaine »²⁸⁴. Ce type de réunion, comme il en est dans nos sociétés actuellement, permet de régler avec les personnes concernées les problèmes qui se posent dans les départements et de faire circuler l'information auprès de tous les intéressés. Avec l'Arrêt du Conseil d'État du Roi du 30 août 1723, une autre organisation est mise en place et le fonctionnement des assemblées d'administration de la Compagnie y est également détaillé. L'entreprise ayant conservé son organisation en départements, il est stipulé à l'article V qu' « il sera tenu des comités particuliers pour les affaires de chaque département, aux jours et aux heures qui seront indiqués par le règlement : les trois Directeurs du département assisteront à ce comité, où ils décideront sur le rapport du directeur en chef dudit département toutes les affaires courantes concernant ledit département »²⁸⁵. Le texte de l'Arrêt ajoute en son article VI que : « les affaires plus considérables ou qui auront rapport à d'autres départements, seront portées à l'assemblée des directeurs, qui se tiendra au moins deux fois la semaine, et le plus souvent, s'il est nécessaire, aux heures marquées par le règlement ; et les matières y seront rapportées par le Directeur en chef du département dont elles dépendront »²⁸⁶. Cette organisation confiait le règlement de l'essentiel des problèmes de gestion de la Compagnie à ce Comité, qui constituait donc le cœur du système de management des coûts de l'entreprise. L'examen des nouvelles formes d'organisation qui interviendront jusqu'en 1748 ne modifiera pas vraiment le principe des assemblées d'administration. Il s'agit, en effet, d'un principe majeur dans le fonctionnement de la compagnie des Indes et il n'y sera pas dérogé.

L'examen du « Registre des délibérations et règlements concernant les armements » donne un aperçu concret des décisions qui étaient prises par l'assemblée d'administration et qui touchaient à de nombreux domaines. Ainsi, la délibération du 27 janvier 1739 qui concerne les appointements du Sieur Pocreau, Capitaine de la première navigation, demande qu'il soit versé à l'intéressé une gratification de 600 livres... pour le temps qui s'est écoulé depuis le mois de juillet dernier jusqu'au premier du même mois de cette présente année, de laquelle somme de 600 livres, Mr Desprémesnil sera prié de faire payer présentement celle de 300 livres pour les six mois échus. Et les 300 livres restant en deux quartiers égaux 150 Livres chaque »²⁸⁷. Le 17 mars 1739, le registre indique qu' « il a été délibéré d'ordonner à Lorient la construction d'un vaisseau de la première navigation du même port et gabarit du vaisseau le Jason qui vient d'être lancé à l'eau »²⁸⁸. Toujours à la même date : « Il a été encore été délibéré que lesdits Enseignes *ad honores*, ou leurs parents, seraient informés sitôt après leur nomination des hardes et ustensiles nécessaires pour faire leur voyage et qu'il puisse s'en pourvoir en temps convenable »²⁸⁹. Enfin, toujours à titre d'exemple, la délibération du 23 mai 1739, qui traite, elle, d'un marché passé avec un correspondant de la Compagnie des Indes : « Il a été délibéré d'autoriser Monsieur Michel correspondant de la compagnie des Indes à Nantes, à passer un marché avec le sieur Guymont dudit lieu pour une partie de bois de construction que ce

²⁸³ « *Projet d'Ordonnance* ». Op. cit. § 11

²⁸⁴ *ibid.* § 12

²⁸⁵ *ibid.* p 546.

²⁸⁶ *ibid.*

²⁸⁷ A.N C2 290. « *Compagnie des Indes. Registre des délibérations et règlements concernant les armements* ». p 52 .

²⁸⁸ *ibid.* p 53.

²⁸⁹ *ibid.*

particulier a proposé de vendre à la compagnie ; et ce, au même prix, clauses et conditions qui ont été faites avec les autres fournisseurs de Nantes ou des environs avec lesquelles Monsieur Michel a ci-devant fait de semblables marchés... »²⁹⁰. On se rend compte à la lecture de ces différentes délibérations que toutes les questions qui y sont traitées ont un impact direct sur la gestion des coûts et des charges de l'entreprise.

On doit également signaler l'existence, bien que non mentionné dans l'Arrêt du 30 août 1723, d'un « Conseil de construction » des navires.

II- Les assemblées d'administration élargies aux représentants du Roi

Dans le cadre des dispositions fixées par l'arrêt du 30 août 1723, le droit de regard du Contrôleur général des finances sur la marche des affaires de la Compagnie est prévu à son article XIII : « Il sera tenu tous les 15 jours une assemblée, composée du sieur Contrôleur Général des Finances, des quatre inspecteurs nommés par Sa Majesté, des huit syndics et des douze directeurs, dans laquelle il sera rendu compte de l'état et de l'emploi des fonds et de la situation générale des affaires de la Compagnie : chacun des directeurs y rendra un compte sommaire du travail fait dans son département pendant la dernière quinzaine ; le syndic du département sera entendu sur l'administration d'icelui, et pourra dans cette assemblée proposer et requérir ce qu'il estimera être convenable pour la bonne régie, et avantageux au commerce ; ensuite de quoi le sieur inspecteur du département fera ses observations sur la forme et sur le travail actuel de la régie du département, et il sera statué sur le tout à la pluralité des voix »²⁹¹. Ce texte révèle deux types de contrôles : tout d'abord, un contrôle sur le fond (la bonne gestion du département), ensuite, sur la forme (la façon dont le travail a été accompli). De plus, un jugement est porté, à la majorité des voix, sur l'ensemble du travail réalisé par les personnes concernées et, vraisemblablement aussi, sur ces personnes elles-mêmes. Ce type d'assemblée « élargie », même s'il n'était pas explicitement prévu dans les textes qui ont été amendés, par la suite, l'Arrêt d'août 1723, a continué à exister, de manière informelle, jusqu'à la fin de l'existence la Compagnie.

III- La Régie de la Compagnie en 1754

La question se pose de savoir si l'organisation de 1723 a continué à s'appliquer dans les décennies qui ont suivi. Un mémoire anonyme de 1754²⁹², nous donne une description détaillée de l'organisation et du déroulement d'une assemblée d'administration quelque 30 ans après. Ce document nous indique que les dispositions de 1723 ont continué à s'appliquer, a priori, sans grands changements. Il y est indiqué qu'« un jour de chaque semaine, c'est ordinairement le jeudi, les officiers supérieurs susdits²⁹³ présents à Paris s'assemblent par ordre du Roi à l'hôtel de la Compagnie dans la salle du conseil ou assiste le contrôleur général des finances, lequel préside dans ces assemblées ». Au cours de ces assemblées, on règle toutes les affaires de la Compagnie et plus particulièrement « on reçoit les mémoires et placets qui concernent lesdites affaires : on y réprime les abus et malversations s'il y en a eu ; on y remédie pour l'avenir ; on y examine les comptes des caissiers et autres comptables ; on y donne des ordres pour la police

²⁹⁰ *ibid.* p. 54.

²⁹¹ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la compagnie des Indes. » 1755. T 3. p. 548.

²⁹² « Traité concernant l'établissement de la compagnie des Indes, son progrès... 1754 ». Bibliothèque Assemblée nationale. Ms 1488 Tome XIV. Chapitre 4ème.

²⁹³ Il s'agit de « deux commissaires syndics, six directeurs, dont quatre à Paris, un à Lorient et un à Pondichéry, le secrétaire général de la Compagnie et le caissier général... ». *ibid.* p. 61.

et le bon ordre ; on y ordonne des chargements des vaisseaux, et leur départ pour les Indes et autres contrées ». Le Contrôleur général des finances, une fois l'assemblée achevée, en fait rapport au Roi. Tous les procès intentés à la Compagnie sont toujours examinés d'abord au cours de ces assemblées et ensuite « évoqués au conseil où ils sont jugés en dernier ressort »²⁹⁴. À la fin de chaque année : « la Compagnie des Indes rend compte au Roi, entre les mains du Contrôleur général des finances, de sa régie, non de l'année courante, mais de l'avant-dernière année, car par exemple au mois de décembre 1756 elle rendra compte de l'année 1755 et peut-être plus tard ; et ainsi de suite tous les ans. Pour ces comptes lorsque la Compagnie redoit, c'est-à-dire lorsque ses dépenses excèdent ses revenus si la somme est médiocre elle paye sur les premiers deniers de recettes de ses revenus de l'année suivante, mais si la somme considérable le Roi lui donne une ordonnance de pareille somme à recevoir sur ces fermes générales et autres recettes. Mais lorsque la Compagnie a du bon, lorsque ses revenus excèdent ses dépenses, Sa Majesté reçoit cet excès comme bien propre à elle appartenant et non à la couronne »²⁹⁵.

Titre III- La supervision comptable

La Compagnie des Indes utilisait le système comptable de la partie double. En quoi consistait ce type de comptabilité au XVIIIe ? Et en quoi, se distinguait-elle de la comptabilité d'aujourd'hui ? Telles sont les questions que nous nous proposons d'aborder maintenant.

Chapitre 1- Le système de la partie double au XVIIIe siècle

Quel type de comptabilité existait au XVIIIe siècle ? Et quel était le niveau de développement de l'outil comptable à cette époque, et plus particulièrement, quelle était sa capacité à traduire aussi fidèlement que possible la réalité économique des flux financiers qu'il modélisait ? Après avoir rappelé les principes et les principaux constituants du système de la partie double de cette époque, nous nous efforcerons d'en déterminer le degré d'évolution, c'est-à-dire d'essayer de mesurer la distance qui le sépare du modèle actuel au plan de ses principes et de ses pratiques. Un peu à la manière d'un informaticien qui se proposerait de recenser, aujourd'hui, les progrès techniques accomplis depuis trente dans la fabrication des ordinateurs. Bien sûr, il ne saurait s'agir de porter un jugement de valeur sur les raisons qui sont à l'origine des retards ou des avancées qui caractérisent un système à un moment donné de son histoire. Il est seulement question, dans le texte qui suit, de procéder à un constat technique distinguant les points forts et faibles d'un système dont la comparaison avec le système actuel (dont on fait l'hypothèse qu'il délivre une information plus complète et de meilleure qualité que l'ancien) en permet le discernement. Il nous faudra pour cela rappeler, à chaque fois, le contenu du savoir comptable de l'époque et, dans la mesure où cela sera possible, de le mettre, chaque fois, en parallèle avec celui d'aujourd'hui. Nous avons souhaité développer notre propos, en abordant successivement les thèmes suivants :

- L'essor de la comptabilité au XVIIIe siècle
- Le compte de Pertes et Profits et le Bilan
- Une image comptable au format réduit et aux contours flous

²⁹⁴ *ibid.*

²⁹⁵ *ibid.*

S'agissant de l'analyse et de la compréhension des modalités et des principes qui ont présidé à l'établissement des bilans au XVIIIe siècle, l'examen des archives comptables de certains négociants et armateurs de cette époque, nous semblait pouvoir constituer un matériau intéressant à déchiffrer. En raison du caractère peu instructif et, parfois même, indigent, de ce type d'archives, il nous a paru préférable de privilégier une approche *normative*²⁹⁶. Aussi bien, pour les développements qui suivent, avons-nous puisé largement, dans les livres d'enseignement de la comptabilité de l'époque qui présentent l'avantage de fournir des règles de tenue de livres et de journaux ainsi que des modèles d'écritures et de bilan qui soient, à la fois, clairs et sûrs.

Dans la littérature comptable du siècle des Lumières, les principaux ouvrages de comptabilité sont d'ordre pédagogique et prescriptif. Il n'existe pas d'ouvrages doctrinaux au sens littéral du terme, mais plutôt des guides et traités dont l'objet est l'apprentissage de la comptabilité et la connaissance des règles qui la gouvernent. Nous avons retenu quatre ouvrages principaux, qui présentent la caractéristique d'avoir été publiés fin XVIIe et tout le long du XVIIIe siècle.

« Méthode pour bien dresser toutes sortes de comptes à partie double... » de Claude Irson. 1678.

« Traité des parties doubles ou méthode aisée pour apprendre à tenir en parties doubles les livres du commerce et des finances » de François Barrême. 1721.

« Guide du commerce » de Gaignat de Laulnais 1764²⁹⁷

« La science des négociants et teneurs de livres ou Instruction générale pour tout ce qui se pratique dans le commerce » de Mathieu de la Porte. 1785.

Nous nous référerons également à l'Édit de 1673²⁹⁸ « servant de règlement pour le commerce des négociants et marchands... » qui a créé pour la première fois en France une sorte de règlement comptable pour les commerçants et les banquiers. Son titre III « Des livres et registres des négociants, marchands et banquiers » édicte un certain nombre d'obligations sur la tenue des livres comptables et leurs effets juridiques.

Enfin, le traité du « Parfait négociant »²⁹⁹ de Jacques Savary³⁰⁰ 1675 constituera également une source précieuse pour notre réflexion. Ce livre, dont la partie strictement comptable est très peu importante, propose une véritable réflexion sur l'art de gouverner les entreprises. Ses conseils

²⁹⁶ Le dictionnaire Larousse donne la définition suivante du mot « norme » : « règle, principe, critère auquel se réfère tout jugement ». C'est la raison pour laquelle, lorsque nous utilisons le terme « normatif » nous regroupons sous ce mot toutes ces différentes acceptions.

²⁹⁷ L'ouvrage n'est pas daté, mais il est indiqué par certains répertoires de libraires comme étant édité par Despillay en 1764. Il porte, en outre la mention « avec approbations, et privilège du roi » lesquels auraient été accordés en 1765.

²⁹⁸ Certains auteurs parlent à tort d'ordonnance. En effet, « On distinguait alors les grandes lettres patentes, scellées de cire verte, et les petites, scellées de cire jaune. Édits et ordonnances appartenaient à la première de ces catégories ; les ordonnances n'étaient que la variété supérieure des édits : elles avaient comme eux, un caractère permanent, mais une portée plus générale et embrassaient plusieurs matières, alors que les édits avaient ordinairement un objet unique et plus restreint ». Michel Antoine « *Le Conseil du roi sous le règne de Louis XV* » ; Droz. Genève.2010. p. 339. On trouve le texte intégral de cet édit à la fin de l'ouvrage de Mathieu de la Porte p.731 à 745.

²⁹⁹ Le parfait négociant est celui qui gère avec sagesse et compétence ses affaires. Mais n'est-il pas aussi celui qui utilise la méthode de la comptabilité en partie double ? Mathieu de la Porte écrit en effet : « Pour former ces comptes, il y a deux méthodes, une imparfaite et une parfaite. L'imparfaite...est nommée Parties simples...La parfaite est appelée : tenir les livres à parties doubles ». *La science des négociants...* 1785. p.1 et 2.

³⁰⁰ Le nom de « Savary des Brûlons » – au lieu de celui de « Savary » - est parfois cité comme auteur du *Parfait négociant*. Il s'agit d'une confusion entre le nom de l'auteur et celui de l'un de ses fils. Cette précision est donnée par Y.Lemarchand (a).

et parères³⁰¹ accompagnés d'instructions s'adressent aux dirigeants et aux commerçants, mais aussi aux jeunes désireux d'entreprendre et de se mettre à leur compte. Il est assez étonnant de constater qu'en ce XVIII^e siècle où la place de l'employé est encore marquée par une relation de soumission à son employeur plutôt que par un lien de subordination, Savary accorde une attention aussi marquée aux jeunes et aux apprentis qu'il souhaite préparer le mieux possible à la vie des affaires. On retrouve chez lui également le souci de prémunir le foyer des dangers de la faillite en proposant une séparation des patrimoines³⁰². Ses conseils ont un caractère très général : ils s'adressent aussi bien au commerçant individuel qu'à l'associé ; au grossiste qu'au banquier, ou encore, au courtier qu'au commissionnaire. Il propose des principes et des règles de bonne gestion qu'il adapte aux situations et aux particularités de certains commerces. Il convient également de rappeler, ici, que Savary a été l'un des artisans de l'édit de mars 1673. Comme il le souligne dans la préface de son ouvrage « J'ai lieu de croire que mon travail fut trouvé raisonnable puisque j'eus ensuite l'honneur d'être choisi avec les sieurs...pour assister et dire mes sentiments au Conseil de Réforme »³⁰³.

Ce recueil, par ses hauteurs de vue sur la gestion et la conduite des affaires en général, constituera pour nos développements ultérieurs, une référence utile à laquelle nous aurons recours notamment au plan de l'analyse des principes comptables.

I- L'essor de la partie double

A) Un système nouveau et fiable³⁰⁴

La grande innovation technique comptable dont le siècle des Lumières aura été le témoin, c'est, sans nul doute, l'introduction en France de la comptabilité en partie double dont Savary et Irson avaient assuré dès la fin du XVII^e la vulgarisation et la promotion. D'origine italienne³⁰⁵, ce modèle comptable s'est imposé progressivement dans toute l'Europe du XVII^e et du XVIII^e

siècle. On retrouve, d'ailleurs, dans le livre de Claude Irson, l'indication selon laquelle les auteurs qui l'ont précédé s'inspiraient tous de la science comptable italienne³⁰⁶.

Les manuels de comptabilité du XVIII^e siècle proposent tous, à quelques points de détail près, une même organisation de la comptabilité du commerçant.

1- Les documents de base

On retrouve, bien sûr, les deux principaux documents à partir desquels sont saisies les données servant à l'établissement de la comptabilité du marchand : le Brouillard (ou Mémorial), et le Journal :

³⁰¹ « Terme de commerce, plus italien que français. Il signifie l'avis ou conseil d'un négociant ; parce que répondant en italien ce qu'il juge à propos sur la demande qu'on lui fait, il dit en cette langue, *me pare*, qui signifie *il me semble* en français ». *Encyclopédie Méthodique. Panckoucke. Commerce*. Tome 3. p. 358

³⁰² Savary « *Le Parfait négociant...* ». 1675. Livre second. p. 247

³⁰³ Dito. Préface. p.2.

³⁰⁴ L'intérêt du système de la partie double vient, selon Bernard Colasse, de ce que « ce nouveau mode d'analyse et d'enregistrement des opérations économiques renforce à la fois la capacité de contrôle et la capacité d'information de la comptabilité, ces deux capacités toujours exigées d'elle. Contrôler et informer resteront, tout au long de son histoire, ses deux principales fonctions, mais ces deux fonctions seront régulièrement redéfinies en fonction de l'évolution des caractéristiques et des besoins du capitalisme ». *Les fondements de la comptabilité*. p 15.

³⁰⁵ Dont le premier théoricien a été Lucas Pacioli, moine et mathématicien, auteur de la « *Summa de arithmetica, geometria, de proportioni et de proportionalita* ». 1494.

³⁰⁶ Parlant de l'auteur comptable Waningen, Irson, précise que cet auteur « a fait part au Public en 1615 d'un pareil livre de comptes tirés des Italiens aussi bien que les précédents » (précédents = précédents auteurs qu'il cite). Irson. C. « Méthode pour bien dresser toutes sortes de comptes à partie double... ». 1678. Préface. Chap. I.

- *Le Brouillard*. Le Guide du Commerce en donne une définition assez claire « Le Brouillard ne sert que pour y porter toutes les affaires, à mesure qu'on les fait, qui ne sont que des notes de ce que l'on vend, achète, reçoit, etc...desquelles notes du Brouillard on se sert pour en faire un Journal au net ». (Guide du Commerce p.43). Aujourd'hui, la notion de Brouillard existe toujours, mais elle ne s'applique qu'à l'enregistrement des mouvements de caisse³⁰⁷.

- *Le Journal*. Ce document fondamental revêt aujourd'hui la même importance que celle qui était la sienne au XVIIIe siècle. Il saisit l'ensemble des opérations en respectant l'ordre chronologique de leur réalisation. Chaque opération donne lieu à une ou plusieurs écritures selon le cas. La forme de ce journal s'est modifiée au fil du temps dans la mesure où les écritures qu'il enregistre ont subi elles-mêmes des transformations importantes quant à leur forme et à leur contenu ainsi que nous l'expliquons ci-après.

2- Le traitement comptable

Les écritures du Journal sont reportées sur le Grand Livre, permettant ainsi de tirer les soldes de l'ensemble des comptes. Dans la littérature comptable du XVIIIe siècle, cette opération est appelée le plus souvent « Transport des articles du Journal au Grand Livre » (Mathieu de la Porte. p.101) dont la réalisation est souvent accompagnée de règles précises touchant à la présentation, au calcul et à la vérification des données.

3- Les documents issus du traitement comptable

a) *Le Grand Livre (ou Livre de raison)*. Il s'agit d'un document important complémentaire du précédent : le journal présente les informations selon un ordre chronologique alors que le second les présente par « sujet » (Mathieu de la Porte, p.99). Au plan de la forme, un livre est ouvert et on le renseigne comme suit: « sur la main gauche³⁰⁸, on met le nom du sujet pour qui on forme le compte, ainsi qu'il est écrit dans le journal et on y ajoute le mot (DOIT) pour marquer que l'on écrira sur cette page tous les articles que son sujet devra dans la suite. Et sur la main droite³⁰⁹, on met (AVOIR) pour signifier que c'est son crédit où l'on portera tous les articles dont il sera créancier par la suite ». Écritures de débit sur la page gauche et écritures de crédit sur la page droite. Cette présentation ne change rien, en fait, au fonctionnement et à la compréhension du compte, qui reste très proche de celle préconisée par le plan comptable général français.

b) *La Balance-Bilan*³¹⁰. Il s'agit de l'état final obtenu à partir du grand livre et qui regroupe dans l'ordre qui a été donné initialement aux comptes ceux d'entre eux qui ne sont pas soldés.

Comme l'indique Irson « C'est pour cette raison qu'au dernier Livre on doit faire une sortie qui serve d'état final, et comme l'on dit en terme de commerce, de bilan... »³¹¹

En dépit des différences de formes, la procédure d'établissement des documents de base de la comptabilité est quasiment la même que celle qui est utilisée actuellement en France et dans les autres pays (outils informatiques, logiciels et autres moyens mis à part).

Certes, des différences subsistent entre l'ancien et le système actuel. Mais elles ne concernent, pour l'essentiel, que les états comptables utilisés ou générés par le système lui-même. En

³⁰⁷ En tant que document officiellement reconnu comme élément probant d'une comptabilité : voir C.G.I à l'Article 302 septies A ter A et *Lefebvre Comptable*. P.266 n° 663

³⁰⁸ « Main gauche » signifie « page de gauche ».

³⁰⁹ Dito pour « main droite ».

³¹⁰ Nous désignons sous ce vocable un état qui est à la fois une balance et un bilan.

³¹¹ On note qu'ici, pour Irson, l'arrêté de balance est synonyme de bilan (Chapitre VII, Neuvième et dernière règle). L'autonomie du bilan en tant que document dont la présentation est différente de celle de la balance n'existe pas encore dans les faits à cette époque.

comptabilité française actuelle, on tire, toujours, des journaux, un Grand Livre, et en plus de ces documents, une Balance qui reprend l'ensemble des totaux créditeurs et débiteurs des comptes ouverts en comptabilité ainsi que leur solde. Par ailleurs, on sait que le Brouillard n'est plus utilisé, actuellement, que pour la caisse et par de petites entreprises. Ainsi, hormis des différences qui apparaissent, au demeurant, sans incidence au plan de la *logique* comptable, on peut affirmer que la procédure générale de traitement de l'information telle qu'elle est appliquée au XVIIIe siècle reste très proche de celle que nous connaissons aujourd'hui.

B) Un système qui reste encore tributaire de la partie simple

Deux systèmes avaient cours au XVIIIe siècle : celui de la partie simple³¹² et celui de la partie double. Ces deux techniques ont coexisté durant un certain temps ; le système de la partie double prenant définitivement le pas sur l'ancien système dès la fin du XVIIIe siècle, même si l'on en trouve encore des traces de ce dernier dans les manuels du début du XIXe siècle³¹³. En effet, le passage d'un système à un autre, s'est fait progressivement et dans une certaine continuité technique dont on retrouve trace dans les manuels publiés à cette époque.

Si donc le siècle des Lumières a connu un large développement de la comptabilité en partie double sans pour autant voir la disparition complète de la comptabilité en partie simple, c'est qu'au XVIIIe siècle, les petits commerçants utilisaient encore très largement ce dernier type de comptabilité pour la raison essentielle qu'ils en maîtrisaient bien la technique - au demeurant assez simple - et qu'elle leur permettait d'assurer un suivi à minima de leurs affaires. L'utilisation de la comptabilité en partie double a été plutôt le fait - surtout pendant la première moitié du XVIIIe siècle - des entreprises disposant d'un niveau d'activité assez important ; lequel requerrait un contrôle et un suivi plus approfondis des opérations engagées.

Les points sur lesquels l'héritage technique de la partie simple semble avoir le plus marqué la partie double sont principalement: l'organisation comptable, les écritures et le Grand Livre.

1- Une organisation comptable commune aux deux systèmes.

La comptabilité en partie simple s'établit à partir :

d'un brouillard (ou mémorial).

d'un journal

d'un Grand Livre

Et il est tiré en fin d'année : un « bilan ».

Sur le plan de la logique procédurale, on retrouve les mêmes étapes et les mêmes calculs que ceux qui sont mis en œuvre dans le système de la partie double. Ce qui conduit à un état final qui, sans être structuré ni de même dimension que celui de la partie double, n'en reste pas moins de même nature : c'est-à-dire, un état qui donne une image de la situation active et passive à une date donnée.

³¹²« La méthode de tenir les livres à parties simples est très ancienne et a été inventée par les Italiens ; mais elle n'est à présent guère en usage que chez les marchands qui vendent en détail et ceux qui font des affaires peu considérables ». Mathieu de la Porte « *La science des négociants...* ». 1785. Préface xij.

³¹³ Leneveux. H. « *Guide-manuel de la tenue des livres de commerce* ». Paris.1854.Librairie Passart, 7 rue des grands augustins. Disponible sur Gallica.

2- Des écritures comptables au format de celles de la partie simple.

a) *Forme et contenu des écritures en partie simple.*

Le modèle d'écriture de base est le suivant :

_____	Date	_____	Montant
<u>N° écriture</u>			
Nom du débiteur	<u>Doit</u>	Détail de l'opération	
<i>(Les quantités, les prix, les personnes et les conditions sont explicités)</i>			
_____		_____	

Le Guide du Commerce nous en donne une illustration simple (p. 58) :

_____	du 22 mars 1754	_____	Montant
-------	-----------------	-------	---------

Mr Lemercier, doit L. 126.18 pour envois faits pour son compte dans les bateaux de Brignon, dit Bras-de -fer, voiturier par eau, d'Orléans, pour comptant de cinq barils de beurre d'Irlande, pesant comme suit :

N°5.....	200 fb
6.....	64
7.....	78
8.....	83
9.....	97

522 fb. Ord.

99. tare et trait, à 19 fb pour %

423 fb. Net, à 30 l. le %..... 126.18

On peut remarquer que les informations données par l'écriture précisent le nom du débiteur, lequel est toujours placé à la gauche du mot « Doit ». A la droite de ce mot, est noté le détail de l'opération et dans la colonne de droite figure le montant de l'opération.

b) *Forme et contenu des écritures en partie double*

L'écriture de partie double se présente sous une forme relativement semblable à celle de la partie simple. Sa forme générale correspond au type d'écriture ci-après :

_____ Date _____ Montant

N° écriture

« nom du débiteur » **Doit** « nom du créateur »

Détail de l'opération : les quantités, les prix, les personnes
et les conditions sont explicités

François Barrême nous en donne un exemple dans son "Traité des parties doubles"
(Barrême, p. 159)

_____ du 22 mai 1719 _____ Montant

59 Marchandises générales *doivent* aux sous-nommez

Trente mille liv. pour une partie de Bled que j'ai acheté des
Srs. Blutons d'Orléans, à payer un tiers comptant, un tiers Billets
d'État, et un tiers par mon billet, payable le 15 juillet prochain

Savoir,

À CAISSE 10.000 liv. que

J'ai payé comptant.....L 10.000

À BILLETS d'ÉTAT 10.000 liv.

que j'ai

données.....L 10.000

À TRAITES PASSIVES

10.000 L. pour billet de pareille valeur que

J'ai fait, payable,

le 15 juillet

prochain.....L 10.000

Cy..... 30.000

La structure en est la suivante :

- On retrouve à gauche du mot « Doit » le nom du compte à débiter.
- À sa droite le nom du ou des compte(s) à créditer
- Une colonne dans laquelle est porté le montant de l'opération réalisée

Cette dernière colonne est, en pratique, subdivisée en trois colonnes de façon à prendre en compte les subdivisions monétaires en cours au XVIIIe siècle : la Livre, le Sou, et le Denier.

Rappelons à cette occasion qu'il s'agit d'une monnaie de compte et non d'une monnaie de paiement³¹⁴.

Cet exemple montre la survivance du système de la partie simple au sein la partie double. Les praticiens et les professionnels de la comptabilité ont purement et simplement transposé dans la partie double la forme et le contenu des écritures de la partie simple, se contentant d'y ajouter le nom de la contrepartie concernée.

Ce qui est, sans doute, le plus caractéristique dans cette présentation des écritures et du Journal sur lequel elles sont reportées, c'est la manière dont le débit et le crédit sont notés. En effet, pour savoir lequel des comptes doit être débité ou crédité, il convient de se reporter au libellé de l'écriture et regarder celui qui est gauche du mot « Doit » (débité) et celui qui est à sa droite (crédité). On le sait, dans le système actuel, c'est l'existence de deux colonnes séparées : une colonne « débit » et une colonne « crédit » qui permet de mouvementer les comptes concernés.

L'existence d'un tel format d'écriture au XVIIIe siècle n'est pas neutre : non seulement la lecture de l'écriture n'est pas aisée, mais elle interdit, en outre, en l'absence de possibilité de totaliser les journaux page par page et mois par mois, une vérification des montants enregistrés. Il s'agit là d'un défaut majeur au plan technique dont on ne saisit pas nécessairement aujourd'hui tout l'impact. A une époque où tous les calculs se faisaient à la main, retrouver une erreur à partir de journaux dont on ne savait s'ils étaient équilibrés, constituait un exercice certainement peu aisé.

3- Cependant un bilan en partie simple nettement incompatible avec la partie double.

C'est au niveau du bilan que les différences entre système en partie simple et système en partie double apparaissent le plus nettement.

Les comptes utilisés en partie simple sont exclusivement des comptes de tiers. C'est-à-dire qu'il n'y a ni compte de « caisse », ni de compte « capital », ni de comptes de gestion permettant de calculer le résultat de l'entreprise. En fait, on retrouve uniquement des comptes qui portent le nom des créanciers et des débiteurs de l'entreprise. Ainsi, dans le « Guide du Commerce » (p. 76) de Gagnat de Laulnais, le « bilan » final de l'activité du commerçant est présenté comme suit :

ACTIF		PASSIF	
Nicoust	871	Garreau. M	375
		Lamaignere et	
Vanleu	12	Behic	342
Boisrond. S	150		
TOTAL	1.033	TOTAL	717
		Écart	316

³¹⁴ En effet, lorsque l'on achetait un bien au XVIIIe siècle, on utilisait la monnaie métallique : le Louis, l'Ecu et le Liard. Une correspondance existait, bien sûr, entre la monnaie métallique et la monnaie de compte. Ainsi, un Louis égalait 24 livres et un Ecu : 6 livres.

On notera donc que la caractéristique principale de ce système est qu'il n'est pas équilibré et que l'écart constaté (ici : 316) ne constitue en rien le résultat de l'activité. Cette absence d'équilibre entre comptes débiteurs et créditeurs a pour conséquence de rendre impossible toute comparaison avec un système en partie double, quel qu'il soit.

Ce qu'il convient de remarquer, cependant, c'est que le premier souci des commerçants était donc de connaître ce que leur devaient leurs débiteurs, mais aussi, de façon symétrique, ce qu'ils devaient à leurs créanciers. Etant donné que rien de ce qui appartenait au commerçant n'apparaissait à l'actif (hormis les tiers débiteurs), nous pouvons donc en conclure que nous ne sommes pas en présence d'une comptabilité de patrimoine, mais seulement d'une comptabilité de tiers.

Dans le système de la partie double, le bilan intègre, en plus des comptes évoqués ci-avant, deux comptes fondamentaux : le compte « capital » et le compte « caisse ». Il s'agit là d'une différence fondamentale dont les conséquences sont évoquées ci-après.

C) Un système fondé sur la comptabilité d'engagement.

La comptabilité d'engagement est sans doute l'un des apports les plus fondamentaux qui ait été fait à la science comptable au XVIII^e siècle. L'adoption de cette convention est concomitante à celle de la partie double dont elle en est le corollaire.

1- Distinction entre comptabilité de trésorerie et comptabilité d'engagement

Il existe une différence importante entre comptabilité d'engagement et comptabilité de trésorerie.

La comptabilité d'engagement est celle qui distingue la créance ou la dette de son encaissement ou de son règlement. Il en résulte qu'il est procédé à la passation de deux écritures distinctes : l'une pour le montant figurant sur la créance ou la dette, l'autre pour le montant dont on débite ou crédite la trésorerie.

En France, la comptabilité d'engagement fait partie des principes de base. L'article L123-12 du Code de Commerce stipule que « toute personne physique ou morale, ayant la qualité de commerçant doit procéder à l'enregistrement comptable des mouvements affectant le patrimoine de l'entreprise ». Il faut entendre par « mouvements » toutes modifications de comptes y compris ceux qui n'ont pas pour origine une variation de la trésorerie. Par ailleurs, l'article 112-3 du P.C.G de 2014 indique pareillement, mais avec d'autres termes, que « le compte de résultat récapitule les charges et les produits de l'exercice sans qu'il soit tenu compte de leur date de paiement ou d'encaissement ». Les textes fiscaux, enfin, confirment, de leur côté, ce principe³¹⁵.

La comptabilité de trésorerie, quant à elle, consiste en la ventilation entre comptes de produits et comptes de charges des seuls mouvements affectant la trésorerie³¹⁶. En France, elle n'obéit à

³¹⁵ Ajoutons qu'au niveau des normes IFRS, la comptabilité d'engagement, fait partie des hypothèses de base qui sont retenues par le cadre conceptuel de ce référentiel et dont on peut trouver le détail dans le texte figurant en annexe des « Observations de la Commission Européenne concernant certains articles du règlement CE N° 1606/2002 ».

³¹⁶ On notera qu'une confusion est parfois commise, encore de nos jours, entre partie simple et comptabilité de trésorerie ; cette dernière étant assimilée, à tort, à une comptabilité en partie simple. En effet, à la différence de la comptabilité en partie simple, la comptabilité de trésorerie fait apparaître le compte de trésorerie qui est la

aucun texte particulier. On ne retrouve de traces de réglementation la concernant qu'à propos des déclarations d'activité des professions libérales³¹⁷ ; encore ne s'agit-il là que de dispositions à caractère fiscal.

2- La comptabilité d'engagement au XVIIIe siècle

L'examen des modèles d'écritures proposés par les manuels de l'époque nous permet de mieux saisir la signification et l'impact de ce type de comptabilité sur les documents de synthèse. S'agissant des achats, il apparaît que l'on peut regrouper les écritures les concernant en trois catégories :

1^{ère} catégorie : achats réglés au comptant

2^{ème} catégorie : achats réglés à terme avec remise des titres de paiement

3^{ème} catégorie : achats réglés à terme sans remise des titres de paiement

[Afin de faciliter la compréhension des écritures indiquées, ci-après, nous les avons toutes présentées selon les normes actuelles.]

a) *Achats réglés comptant*

François Barrême nous en donne un exemple (Barrême, p. 148) : il s'agit d'un achat de tapisseries d'Auvergne payé comptant.

_____ 20.01.1759 _____	Débit	Crédit
Tapisseries d'Auvergne	8 045	
Caisse		8 045
_____	_____	_____

Le libellé indique que c'est au Sr. Bertrand que la marchandise a été achetée ; mais pour autant aucun compte fournisseur n'est utilisé. C'est un raccourci d'écriture³¹⁸ qui ne remet pas en cause le principe d'une comptabilité d'engagement, même s'il n'y est pas conforme.

b) *achats réglés à terme avec remise des titres de paiement* (Barrême, p. 159)

Soit un achat de bled que j'ai réglé à mon fournisseur Srs. Bluton d'Orléans à raison dans les conditions suivantes : 10 000 L par caisse, 10 000 L par Billets d'Etat et 10 000 L par traites.

L'écriture est la suivante :

_____ 22.05.1719 _____	Débit	Crédit
Marchandises générales	30 000	
Caisse		10 000
Billets d'État		10 000
Traités		10 000
_____	_____	_____

contrepartie de l'ensemble des écritures générées par le système. On est donc bien en présence d'une comptabilité en partie double avec comme conséquence logique que le total des soldes débiteurs est égal au total des soldes créditeurs.

³¹⁷ Articles 92 et s. du CGI relatifs à l'établissement des déclarations BNC.

³¹⁸ Ce type de raccourci existe en comptabilité française actuelle.

Cette écriture n'utilise pas de compte fournisseur pour traduire une opération réalisée pourtant auprès d'un fournisseur. Même s'il s'agit, là encore, d'un raccourci, on peut admettre que la règle de l'engagement n'est respectée ici que partiellement.

c) achats réglés à terme sans remise des titres de paiement

Dans son guide du Commerce, Gaignat de Laulnais nous donne l'exemple suivant (p. 133) : achat le 31.01.1755 de deux pièces d'Indigo à Augustin de Luynes pour 8 823 L. Billets à payer remis le 3.02.1759.

31.01.1755	Débit	Crédit
Marchandises générales	8 823	Augustin de Luynes
8 823		

03.02.1755	Débit	Crédit
Augustin de Luynes	8 823	
Billets à payer		8 823

Le titre de paiement étant émis postérieurement à la date de l'achat, deux écritures séparées ont donc été mises en œuvre.

S'agissant des écritures relatives aux ventes, les mêmes principes sont retenus pour l'enregistrement des opérations.

Ces exemples montrent qu'en dépit de certains raccourcis, le principe de l'enregistrement des opérations selon le principe de leur engagement est indiscutablement appliqué au XVIIIe siècle.

II- Un compte d'exploitation aux dimensions réduites

Au XVIIIe siècle, il n'y a pas de compte de résultat (dans le sens où on l'entend de nos jours) regroupant les différents comptes de charges et de produits ayant contribué à la formation du résultat. Le résultat de l'exercice est déterminé à partir d'un seul et unique compte : le compte de « pertes et profits ».

A) L'indigence informationnelle du compte de « pertes et profits »

1- L'absence de comptes d'achats et de ventes

L'examen d'un Répertoire du Grand Livre, document annexe au Grand Livre, où sont inscrits, par ordre alphabétique, les différents comptes utilisés en comptabilité, montre que les comptes d'achats ou de ventes n'existent pas en tant que tels. Toutes les opérations transitent par le Bilan. En fin d'année, l'entreprise procède à la clôture de ses comptes de marchandises dont l'intitulé varie d'une comptabilité à une autre. Soit il est fait usage d'un seul compte - dénommé « Marchandises générales » - qui recense toutes les opérations de négoce. Soit un compte est ouvert par type de marchandises vendues dont le nom sert d'intitulé au compte. Ainsi les comptes « Tapisseries d'Auvergne », « Draps de Hollande », « Draps d'Angleterre », « Eau de vie » sont-ils ouverts afin de recueillir les transactions portant sur ces produits (François

Barrême p. 189 à 191). Parfois les deux types de comptes (compte pour toutes les marchandises ou compte pour chaque marchandise) sont utilisés simultanément dans une même comptabilité ; une ventilation des opérations est alors effectuée entre eux.

Au débit de ces comptes de marchandises est enregistré l'achat des articles, et au crédit la vente. Ces comptes fonctionnent comme des comptes de stocks : ils augmentent avec les achats et diminuent avec les ventes. Et pour les produits qui ont été achetés, mais qui n'ont pas été revendus, ceux-ci sont maintenus dans le compte et sont donc considérés comme des éléments de stocks. Les prix d'achat sont augmentés, le cas échéant, des frais accessoires générés par l'opération elle-même, tels que frais de Portefaix, port à la barge etc... Quand un article est vendu, la marge réalisée sur l'opération est virée au compte de « pertes et profits ». Cette procédure rend impossible la connaissance du montant des achats de l'année et du chiffre d'affaires de l'entreprise. C'est, d'ailleurs, la raison pour laquelle certains manuels prévoient la rédaction, de manière extracomptable, d'un livre d'achat et/ou d'un livre de vente afin de suppléer à l'indigence des comptes³¹⁹. A partir du Grand Livre des comptes présenté par François Barrême (p. 202 et 203), nous avons pu reconstituer les achats et les ventes d'où ont été tirées les marges enregistrées dans le compte « Marchandises générales » :

Produits	Prix d'Achat	Prix de vente	Profit (=marge)
Étain	18 000	20 000	2 000
Vins St Laurent	3 600	4 200	600
Bled	30 000	31 750	1 750
Pendules et Montres	10 400	10 400	0
Étoffes	39 000	42 120	3 120
Sucres (1)	10 000	12 000	2 000
Tissus Damas et Taffetas	2 580	2 860	280
Café	2 604	2 800	196

³¹⁹. M...conseiller au Présidial d'Orléans « *Nouveau commentaire sur l'Ordonnance du Commerce du mois de mars 1673* » 1761. p. 31. Avant dernier §. Et Gaignat de Laulnais « *Guide du Commerce* ». p. 308.

Pièces de toiles (2)	5 000	5 200	200
TOTAUX	121 184	131 330	10 146

Achats sucres : 1 T à 440 = 440 (2) 6 500 x 40/52
3 T à 520 = 1 560
16 T à 500 = 8 000
10 000

Il en résulte que le compte de « Pertes et Profits », en ne retenant que la marge de 10 146 L, a pratiqué une compensation importante entre les ventes (131 330 L) et les achats (121 184 L). Il s'agit là d'une pratique qui est totalement incompatible avec les règles actuelles du droit comptable français.

2- Des écarts de conversion non enregistrés³²⁰

Les conversions de monnaie font l'objet de calcul précis. Mathieu de la Porte, qui a joint à son exposé sur la comptabilité plusieurs chapitres concernant la conversion des monnaies, donne des exemples de calculs destinés à aider le commerçant dans ses transactions avec l'étranger³²¹. La possession de devises, de titres de créance ou de dette libellés en monnaie étrangère, entraîne, normalement³²², la constatation d'écarts de conversion. C'est la raison pour laquelle, en comptabilité française actuelle, ces écarts sont enregistrés dans des comptes spécifiques³²³ qui sont réajustés chaque année en fin d'exercice, en fonction de l'évolution du cours des monnaies.

Au XVIII^e siècle, la méthode de comptabilisation des créances et dettes libellées en monnaie étrangère ne prévoit pas la constatation d'écarts de conversion. Cette méthode qui a été expliquée par Irson (Préface, chapitre VI, Cinquième règle), consiste à tenir toujours deux comptes. Un premier en monnaie étrangère, un second en monnaie nationale : « Que les comptes des affaires que l'on a dans les pays étrangers, où la monnaie du livre n'a pas cours, doivent être tenus en Monnaie double, c'est-à-dire en la Monnaie étrangère et en la Monnaie ordinaire du livre ». Irson ajoute que « Pour la pratique de cette règle on a accoutumé de faire, au débit et au crédit des comptes de nos correspondants ou commissionnaires des pays étrangers, qui font des affaires pour notre propre compte, une colonne en dedans où l'on met la monnaie étrangère, de laquelle il n'est pas fait mention dans les rencontres³²⁴, n'y ayant que la monnaie commune du livre qui doit toujours indispensablement être en deux endroits ».

³²⁰ Le terme « change » est employé, ici, dans le sens qu'il a aujourd'hui. Au XVIII^e siècle, ce terme concernait tout ce qui était relatif aux lettres de change.

³²¹ Exemples de conversion de monnaies par Mathieu de la porte « La science des négociants... ». 1785. p. 630 et 631. Mais aussi p. 229 à 232.

³²² Sauf cas très rare où le cours de la devise ne bouge pas.

³²³ Selon les règles françaises actuelles, s'agissant de créance, c'est le compte 4771 qui est mouvementé pour les gains de change latents et le compte 4761 pour les pertes de changes latentes. Pour les dettes, ce sont les comptes 4772 et 4762 qui sont utilisés et leur fonctionnement est à l'inverse de celui des créances. Seules les variations constatées à l'actif sont susceptibles d'impacter le résultat de l'entreprise à travers la constitution d'une provision pour dépréciation d'actif.

³²⁴ Le terme « rencontres » peut être considéré comme synonyme du mot « opérations ».

En d'autres termes, les sommes échangées avec l'intermédiaire qui travaille à l'étranger et libellées en monnaie étrangère, sont converties une fois pour toute en monnaie nationale et aucun réajustement dû à la variation du cours des monnaies n'est enregistré en fin d'exercice³²⁵. Certes ces sommes sont rappelées dans une colonne spéciale à l'intérieur du compte ouvert dans le Grand Livre au nom de cet intermédiaire, mais il ne s'agit là que d'un rappel pour mémoire, n'ayant aucun impact sur la comptabilité du commerçant. L'examen des exemples de comptes de ce type donnés par Irson et Barrême le confirme³²⁶. Cette pratique est donc différente des pratiques actuelles et constitue une atteinte à la nécessaire exhaustivité dont la comptabilité doit faire preuve.

3- Un nombre restreint de comptes de charges d'exploitation.

a) Escomptes accordés ou reçus

Cette opération se rencontre relativement souvent dans les ouvrages que nous avons pris en référence. Il n'y a pas de différence sensible entre la pratique du XVIIIe et celle que nous connaissons aujourd'hui, tant au plan du calcul de l'escompte que de celui de son enregistrement (François Barrême, p.164, écriture n° 71). Notons simplement que les calculs sont effectués sur la base d'intérêts simples et que la méthode utilisée (hormis la question des jours de valeurs) est très proche de celle qui a cours actuellement³²⁷.

b) Profits aventureux

Sous cette rubrique comptable sont passés les profits prévus sur les contrats à la Grosse Aventure. Lorsque le contrat est signé et le versement effectué, le principal est comptabilisé au débit du compte intitulé « Contrat de Grosse » alors que l'intérêt, bien qu'il ne soit pas encore acquis, est passé au crédit du compte « Profits aventureux »³²⁸. En fin d'année, lorsque le bateau est de retour, le profit – s'il existe, bien sûr – est définitivement acquis et donc passé en compte de « Pertes et Profits »³²⁹.

c) Provisions et assurances

Ces comptes se rencontrent fréquemment : le premier (contrairement au sens comptable d'aujourd'hui) indique qu'il s'agit de commissions touchées par le commerçant alors que le second enregistre les montants d'assurance réglés par le chef d'entreprise notamment en couverture des risques générés par des contrats de Grosse Aventure.

d) Les « Dépenses domestiques ».

L'analyse de ces comptes montre qu'ils ne sont pas importants en général et que leur contenu est parfois hétéroclite. Côté débit, on trouve, essentiellement, des dépenses concernant « la maison » et, côté crédit, on retrouve des remboursements de frais divers qui peuvent même

³²⁵. Dans le compte intitulé « Le Sr. Jean Crisac d'Amsterdam » on peut noter que la première et la dernière écriture figurant au crédit du compte ne donnent pas lieu à la constatation d'écarts de conversion alors qu'il s'agit de dettes établies en Florins.

³²⁶ Irson. C. « Méthode pour dresser toutes sortes de comptes à parties doubles... ». 1678. Feuilles 5 et 8 du Grand Livre : comptes « Humphray Wilette » et « Jean Desplanches et François Barrême « Traité des parties doubles ». 1721. p. 207.

³²⁷ Par exemple : écriture du 10 mars 1712 Mathieu de la porte « La science des négociants... ». 1785. p. 285. N°53. Billet Merlat et écriture N° 54 Billet Turgis.

³²⁸ Ce compte joue comme un compte de Bilan

³²⁹ p. 136, écritures du 15 et du 18 mars 1755. Pour contrat non soldé : p.156. Gaignat de Laulnais « Guide du Commerce »..

concerner l'activité commerciale³³⁰. Ces frais sont soldés en fin d'année par « Pertes et Profits »³³¹. Dans ce compte, dont la tenue a été rendue obligatoire par l'Édit de 1673, figure « toute la dépense qui se fait dans la Maison et hors le commerce »³³².

B) Un compte de « Pertes et Profits » inorganisé et confus.

Il n'y a pas de logique particulière de présentation des postes comptables à l'intérieur du compte de « Pertes et Profits ». Le détail qui en est donné, lors de l'arrêté annuel des comptes, ne permet pas de procéder à une analyse détaillée de la formation du résultat du commerçant. Par rapport au Compte de Résultat, tel que nous le connaissons aujourd'hui, il y a donc de profondes distorsions qui touchent à la fois à l'étendue des informations développées par ce compte et à la pertinence de leur présentation.

III- Le rôle central du bilan

Il est intéressant de noter que l'Édit de 1673 énumère les postes qui doivent être inscrits sur les livres faisant foi devant les juridictions royales. Il précise ainsi que « Seront aussi tenus tous les marchands de faire dans le même délai de six mois³³³, inventaire sous leur seing, de tous leurs effets mobiliers et immobiliers, et de leurs dettes actives et passives... »³³⁴. On remarquera que le compte de « Pertes et profits »³³⁵ n'est pas associé à la revue de fin d'année, alors que cela est le cas aujourd'hui³³⁶.

Cette importance des postes de Bilan se constate, tout d'abord, au plan de l'organisation comptable, lorsque l'on analyse les classifications comptables qui avaient cours alors. Parmi les auteurs retenus pour notre étude, deux ont proposé une classification de comptes utilisée en comptabilité à partie double. La classification de Gaignat de Laulnais (« *Guide du Commerce* » p. 94) qui propose de retenir 18 comptes généraux. Parmi ces comptes, trois sont des comptes de gestion. Ainsi, le pourcentage des comptes de Bilan par rapport à l'ensemble des comptes représente 83 % du total. Si l'on examine, par ailleurs, la classification de Mathieu de la Porte, les chiffres sont également parlants, puisque les comptes de Bilan représentent 22 comptes sur un total de 26, soit environ 85 % de l'ensemble.

Mais c'est surtout au plan de la finalité de la comptabilité que se perçoit le mieux le rôle central du Bilan. Comme le rappelle le président du présidial d'Orléans, dans son commentaire sur

³³⁰ Un exemple est donné par Gaignat de Laulnais. p. 176.

³³¹ Des exemples intéressants sont présentés par Gaignat de Laulnais. p.155 et François Barrême p.180, écriture n° 121.

³³² M...conseiller au Présidial d'Orléans « Nouveau commentaire sur l'Ordonnance du Commerce du mois de mars 1673 » 1761. P.32.

³³³ Dans les six mois qui suivent la date d'application de l'Édit de 1673.

³³⁴ « Edit du Roi servant de règlement pour le commerce des Négociants et Marchands, tant en gros qu'en détail ». Mars 1673. Titre III, article VIII et Mathieu de la Porte « Science des Négociants », p.734.

³³⁵ Compte de résultat aujourd'hui.

³³⁶ L'article L123-12 du Code de Commerce précise que la personne physique ou morale commerçante « doit contrôler par inventaire, au moins une fois tous les douze mois, l'existence et la valeur des éléments actifs et passifs du patrimoine de l'entreprise. Elle doit établir des comptes annuels à la clôture de l'exercice au vu des enregistrements comptables et de l'inventaire. Ces comptes annuels comprennent le bilan, le compte de résultat et une annexe, qui forment un tout indissociable ».

l'Édit de 1673, les livres comptables « sont aussi nécessaires afin que les marchands qui sont à tout moment dans le cas d'acheter, vendre, ou emprunter, puissent rendre raison de leur conduite, au cas que par malheur ils vinsent à être dérangés dans leurs affaires et faute par eux de s'être assujettis à cette loi, ils peuvent être poursuivis comme banqueroutiers frauduleux»³³⁷. Il apparaît donc que l'établissement des comptes au XVIIIe siècle réponde, avant tout, au souci fondamental d'informer, d'abord le (ou les) commerçant(s) sur la bonne marche de son (ou leur) établissement, mais également les tiers sur la situation financière réelle de l'entreprise et sur sa capacité à faire face à ses engagements. Elle constitue, enfin, un moyen de preuve, dans l'hypothèse où la responsabilité de celui-ci serait mise en cause³³⁸. Toutes préoccupations auxquelles le bilan, par définition, est à même d'apporter une réponse adéquate et pertinente.

Ce point de vue nous paraît caractériser l'esprit dans lequel a été rédigé l'Édit de 1673. S'il n'est pas douteux que l'Édit visait à assurer l'ordre public, il est clair qu'il visait aussi à garantir la production d'une information utile et officielle à l'intention des tiers dans les cas³³⁹ limitativement prévus par ce texte. La lecture des bilans permet de constater que sont obligatoirement inscrits à son actif et son passif des éléments qui permettent de se faire une idée précise de la situation financière du commerçant. Et c'est en cela que ce texte apparaît original et fondamental. En effet, en plus des comptes traditionnels que l'on retrouve, en général, dans tous les bilans, figurent ceux de ses biens personnels estimés à leur juste valeur (Mathieu de la Porte. p. 257) et de ses dépenses (domestiques)³⁴⁰. Or, quel peut-être l'intérêt de renseigner le lecteur du Bilan sur ces différents postes à caractère très nettement personnel à partir du moment où ils sont, par définition, étrangers à l'exploitation et donc de nature à créer une forme de confusion dans la compréhension du bilan et de l'activité de l'entreprise ?

Nous pensons que la réponse tient essentiellement dans la volonté du législateur royal de permettre au lecteur, à la seule vue du Bilan, de connaître la capacité du commerçant à faire face à ses engagements et à pouvoir rembourser ses créanciers en cas de difficulté majeure.

Comme le précise le président du présidial d'Orléans, dans le cas de faillite : « un état certifié ne suffit pas ; il faut encore en *dresser le bilan, tant débit que crédit, pour la commodité des créanciers, afin qu'ils puissent voir d'un coup d'œil le vrai des affaires du failli...* »³⁴¹.

Rappelons que l'Édit de 1673 exigeait qu'une application stricte de ces dispositions soit respectée, puisque, parmi les sanctions prévues par cet Édit, la peine de mort était requise pour les faillis frauduleux³⁴².

³³⁷M...conseiller au Présidial d'Orléans « *Nouveau commentaire sur l'Ordonnance du Commerce du mois de mars 1673* » 1761. p 31.

³³⁸ Le « *Nouveau commentaire...* » relatif à l'article 1 Titre III est explicite sur ce point : « ... les autres marchands qui seraient en contestation avec eux, et qui auraient des livres en règle, pourraient être écoutés dans leurs demandes, par cela seul que leurs livres seraient en règle... ». (p 30, § 2)

³³⁹ Lorsqu'il existe un différend entre commerçants (Titre III, article X) et lorsque la situation de l'entreprise est compromise (Titre XI, article I).

³⁴⁰ Savary des Bruslons souligne l'importance qu'il y a de connaître le train de vie du commerçant « J'ai encore remarqué, que le malheur qui arrive à la plupart des marchands, vient de la grande dépense qu'ils font, tant en loyers de leurs maisons, que gages et nourriture de leurs facteurs et domestiques, par les dépenses inutiles qu'ils font dans la superfluité de leurs habits, dans les festins et dans le jeu, et bien souvent dans la débauche de femmes... ». « Le parfait négociant... ». p. 36.

³⁴¹ « *Nouveau commentaire sur l'Ordonnance du Commerce du mois de Mars 1673* » 1761. p.186.

³⁴²« Edit du Roi, servant de Règlement pour le Commerce des négociants et Marchands... ». 1763. Titre XI. Article XII.

On fera observer que de nos jours, l'inscription au Bilan des biens personnels du commerçant entrepreneur individuel n'existe quasiment plus. Si cette mesure s'est imposée d'elle-même, c'est uniquement parce que les chefs d'entreprises souhaitaient éviter un « mélange des genres » qui pouvait se révéler préjudiciable autant pour leur entreprise que pour eux-mêmes.

Ainsi, afin de répondre à une exigence sociale devenue légale, le Bilan, au XVIII^e siècle concentre l'essentiel des informations dont le chef d'entreprise a besoin pour la conduite de ses affaires, mais aussi, celles qui sont nécessaires - voire indispensables - aux partenaires de l'entreprise lorsque cette dernière tombe en faillite.

Le détail des comptes du Bilan donne une vision précise de l'information requise par l'Edit de 1673. On peut regrouper les comptes d'actif et de passif indiqués dans les manuels anciens³⁴³, en trois grandes catégories :

Les immobilisations

Les comptes rattachés au cycle d'exploitation

Les comptes financiers

On notera que l'ensemble de ces comptes et leur organisation se révèlent, en fait, assez proches de ce qui existe aujourd'hui, hormis, évidemment, les questions de présentation de bilan et d'intégration de comptes personnels, comme cela vient d'être évoqué ci-avant.

A) Les immobilisations

1- Contenu de cette catégorie

Sous cette rubrique, sont réunis les comptes suivants :

Le compte « Navires »

Le compte « Intérêts dans les compagnies »

Le compte « Pacotille »

Le compte « Contrat de Grosse »

Le compte « Immeubles »

Le compte « Meubles »

Les deux premiers comptes représentent des prises de participations dans des vaisseaux qui pratiquent, soit le cabotage, soit le grand commerce à partir des grands axes maritimes où la France est présente. Alors que le compte « Navire » est nominatif (le nom du bateau y est toujours mentionné), celui intitulé « intérêts dans les compagnies » reste d'une portée plus générale, puisqu'il s'agit d'une prise de participation dans les capitaux d'une Compagnie. Les produits rattachés à ces comptes ne sont intégrés en comptabilité que lorsque le bateau est rentré et que le décompte de résultat a été fourni par le propriétaire du navire (Gaignat de Laulnais. p. 123)³⁴⁴ ou lorsqu'il y a distribution de dividendes.

Dans le troisième compte, sont enregistrées les opérations de pacotilles³⁴⁵ qui sont des opérations de commerce fait pour leur propre compte, par des marins embarqués sur un vaisseau transportant des marchandises pour le compte d'un mandataire (armateur, commerçant...). Il arrivait fréquemment que les hommes d'équipage s'associent avec d'autres personnes (des

³⁴³ Les Grands Livres mentionnent, souvent, dans leur Répertoire, des comptes qui viennent s'ajouter à ceux prévus dans la nomenclature initiale.

³⁴⁴ Ecriture du 18.12.1755. p. 123.

³⁴⁵ « Pacotille : Terme de commerce de mer qui signifie un certain poids, volume ou quantité de marchandises qu'il est permis aux officiers, matelots et gens de l'équipage d'embarquer pour en faire commerce pour leur compte ». Savary des Bruslons « Dictionnaire Universel de Commerce ». 1726. Tome I. p. 947.

commerçants, par exemple) qui les finançaient et qui, en contrepartie, avaient droit à une partie des bénéfices ainsi réalisés. Les produits correspondants sont enregistrés à l'arrivée du bateau (Gaignat de Laulnais. p. 140)³⁴⁶.

Le « contrat à la Grosse », ou contrat « à Grosse aventure », ou encore, contrat « à retour de voyages » sont, selon Mathieu de la Porte, « des termes synonymes qui signifient une espèce de société contractée entre deux particuliers, dont l'un envoie des effets³⁴⁷ par mer et l'autre lui fournit une somme d'argent, à condition de la retirer avec un certain profit, en cas de bon voyage et de le perdre si les effets qu'on met en mer périssent » (Mathieu de la Porte. p. 480). Ce type de contrat est rémunéré, en général, à hauteur de 25 à 30 % des sommes prêtées. Le compte ouvert sous ce nom reprend donc les versements effectués par le commerçant dans le cadre du contrat qui le lie au propriétaire du navire et les profits lorsque ledit navire est arrivé à bon port (Gaignat de Laulnais p. 152)³⁴⁸.

Les deux derniers comptes – « Immeubles » et « Meubles » - représentent les biens personnels du commerçant. Leur intégration dans le Bilan est prévue par l'Édit de 1673 qui exige que « seront aussi tenus tous les marchands de faire dans le même délai de six mois³⁴⁹, inventaire sous leur seing, de tous leurs effets mobiliers et immobiliers, et de leurs dettes actives et passives... »³⁵⁰.

2- Valorisation des immobilisations

Les immobilisations sont enregistrées au coût d'achat sans que ce coût puisse, d'ailleurs, être défini avec précision. Lors de l'inventaire, en fin d'année, les biens doivent être évalués à leur juste valeur. Mathieu de la Porte, évoquant le cas des marchands, indique que « ceux qui font aussi commerce de marchandises, afin de satisfaire à l'Ordonnance, doivent faire un inventaire de celles qu'ils ont, et de les évaluer selon leur juste valeur... » (Mathieu de la Porte. p. 257). Ce système évaluatif trouve application notamment pour les meubles et les immeubles recensés en fin d'année. Il donne quelques exemples à ce sujet dans son inventaire au 31 Décembre 1712. Il note ainsi³⁵¹: « Une maison où pend pour enseigne la croix blanche, sise rue Saint Denis, paroisse Saint Sauveur, estimée à 18 500 Livres » et « Une maison et 4 arpents de terre à Clignancourt, estimés à 4 000 Livres ». Pour les « Meubles », il mentionne « 30 Marcs de vaisselle d'argent pour 900 livres », « Plusieurs diamants, un collier et une croix de diamants pour 1 400 Livres » et « plusieurs meubles estimés 5 600 ». Il apparaît que la juste valeur, faute de définition précise, correspond à ce que l'on pourrait en attendre en cas de vente. S'agit-il de vente sur un marché où les transactions sont régulières et suffisamment fournies pour s'assurer de la réalité des prix qui y sont affichés ou s'agit-il de vente « à la casse » ? Rien ne permet de le savoir et rien ne permet, en tout cas, de trancher dans un sens ou dans un autre.

Dans le système comptable français d'aujourd'hui, les valeurs d'entrée des immobilisations en comptabilité correspondent toujours à leur coût historique et, leur révision en cours de période n'est pas admise³⁵².

³⁴⁶ Ecriture du 19.05.1755.

³⁴⁷ Le mot « effet » est synonyme du mot « bien ».

³⁴⁸ Ecriture du 30.11.1755.

³⁴⁹ Après la date d'application de l'Édit de 1673.

³⁵⁰ « *Édit du Roi servant de règlement pour le commerce des négociants et marchands, tant en gros qu'en détail* ». Mars 1673. Titre III, article VIII et Mathieu de la Porte « *Science des Négociants* ». p.734.

³⁵¹ Ibidem. p.262.

³⁵² P.C.G 2014. Titre III, Chapitre II, articles 321-1 et 322-2.

3- Amortissements

L'amortissement comptable, en tant que tel, n'existait pas encore à cette époque ; c'est la notion de dépréciation qui prévalait alors³⁵³. Dans les exemples donnés par les auteurs de manuels, les amortissements pratiqués sont plutôt à considérer comme « implicites »³⁵⁴, c'est-à-dire qu'ils sont compris dans le différentiel de valeur qui, le cas échéant, est constaté sur l'immobilisation en fin d'année.

L'établissement des comptes aujourd'hui en comptabilité française impose le recours à la technique de l'amortissement et sa comptabilisation requiert l'utilisation d'écritures spécifiques.

B) Les comptes rattachés au cycle d'exploitation.

Cette catégorie recouvre :

Les comptes de stocks

Les comptes clients et fournisseurs

1- Les comptes de stocks

Les comptes de stocks fonctionnent comme des sortes d'inventaires permanents. En effet, la pratique actuelle d'un stock initial et d'un stock final mouvementés en fin d'année, en contrepartie du Compte de Résultat où l'on comptabilise une variation de stocks, n'apparaît pas dans les manuels du siècle des Lumières. Le compte de stocks à cette époque est, en fait, un compte qui n'est jamais soldé, mais seulement mis à jour en permanence, par les entrées (achats) et les sorties (ventes), en cours d'année, et les corrections de valorisation en fin d'exercice. Savary des Bruslons, dans sa septième observation, dit qu'il convient : « ...de mettre les prix aux marchandises, et pour cela il faut prendre garde de ne les pas estimer plus qu'elles ne valent, car ce serait vouloir se rendre riche en idée ; mais il faut les estimer d'une manière qu'en les vendant dans la suite, l'on y trouve du profit dans l'inventaire que l'on fera l'année suivante » (Savary des Bruslons. (b) p. 325). Pour cet auteur, la prudence veut qu'il vaut mieux être pessimiste dans ses valorisations de fin d'année qu'optimiste. Car dans ce dernier cas on risque de se retrouver devant une perte l'année suivante.

2- Les comptes Clients et Fournisseurs

Le fonctionnement de ces comptes n'appelle pas de remarques particulières, sauf en ce qui concerne leur valorisation en fin d'année. Dans son ouvrage de référence, Savary des Bruslons indique dans sa huitième observation, à propos des dettes actives : « et pour ne se point tromper, il doit aussi les estimer, et en faire trois classes ; la première sera composée de bonnes dettes, et très exigibles desquelles il peut faire état ; la seconde de celle qui seront douteuses ; et la troisième de celle qu'il croira perdues, et dont il n'estimera pas en pouvoir recevoir aucune chose... » (Savary des Bruslons. (b) p. 326).

Le classement des créances en trois catégories selon leur possibilité de recouvrement est proche de celui qui se pratique actuellement en comptabilité française. C'est, bien sûr, au niveau de la comptabilisation des diminutions de valeur que des différences apparaissent : en France, de nos jours, les pertes de valeur qui apparaissent comme probables, font l'objet d'une provision pour

³⁵³ Voir sur ce point la thèse de M. Y. Lemarchand : « *Du dépréciation à l'amortissement* ». 1993. Ouest Editions. Travail faisant autorité sur la question.

³⁵⁴ Selon l'expression d'Y. Lemarchand « *Du dépréciation à l'amortissement* ». p. 254 à 263.

dépréciation, tandis que celles qui sont considérées comme acquises sont reprises en Pertes sur créances irrécouvrables en fin d'exercice. Au XVIII^e siècle, c'est avec les opérations d'inventaire -où sont actées les nouvelles valeurs des créances- que sont dégagées les éventuelles pertes. Ainsi les pertes, qu'elles soient seulement probables ou, au contraire, définitives, sont toujours considérées comme des pertes et donc déduites du résultat. La créance, elle-même, étant directement diminuée de cette perte de valeur.

En fait, en termes d'impact sur le résultat, l'ancien et le nouveau système de comptabilisation ont des effets comparables. Ce qui les sépare, donc, c'est la présence de provisions au Bilan qui en changeant la présentation.

Un dernier point reste à examiner: c'est celui des comptes de régularisation actif et passif. Sur cette question, les manuels n'apportent pas de réponse. Cependant, on peut imaginer sans difficulté qu'un décalage devait pourtant nécessairement se produire, du moins de temps à autre, entre la date de livraison des biens (ou des services) et celle de leur facturation. Tout se passe à la lecture des manuels comme si le problème n'existait pas. Peut-être, tout d'abord, pour des raisons pédagogiques, les auteurs ont cherché à ne pas trop compliquer une matière qui était certainement nouvelle pour beaucoup, mais aussi, plus vraisemblablement, parce que la question n'avait pas été encore fixée au plan des principes. Nous avons essayé de voir si les règles du « cut-off » avaient été respectées dans les exemples donnés par J. Barrême (« *Traité des parties doubles* » p. 145)³⁵⁵ et Gagnat de Laulnais (« Guide du Commerce ». p 130)³⁵⁶. Mais l'absence d'informations concernant les dates de livraison et de facturation, ne nous a pas permis de nous prononcer à ce niveau.

C) Les comptes financiers

Il est remarquable de constater, à travers les comptes qui les enregistrent, la densité des opérations financières³⁵⁷. Les manuels regorgent d'explications concernant l'utilisation et le fonctionnement des lettres de change, de billets de prime et autres outils financiers. La pratique de l'endossement, de l'aval et de la remise à l'encaissement y est très courante. A l'inverse, nous n'avons pas rencontré d'emprunts souscrits auprès d'un établissement financier ou d'un armateur³⁵⁸. Mais à tous ces comptes s'ajoutent ceux dont les mouvements constituent, sans en avoir le nom, des opérations indirectes de financement, à savoir : les comptes courants d'abord, mais également, les comptes d'opérations partagées avec des tiers ou des associés, ou même des comptes ouverts avec des correspondants étrangers. Il s'agit, en fait, de comptes courants ou de comptes qui y sont apparentés. Cela conduit à penser que le financement des commerçants reposait pour une large part, alors, sur le crédit qu'ils s'accordaient entre eux³⁵⁹. Quatre types de comptes constituaient la structure d'accueil des opérations financières :

³⁵⁵ Écriture N° 9 (achat correspondant en stock).

³⁵⁶ Écriture du 2 Janvier 1755. Vente à Landrieux comptant (achat correspondant en stock).

³⁵⁷ On doit citer, ici, le travail remarquable de Yannick Lemarchand : « *Comptabilité marchande et crédit au XVIII^e siècle : étude d'une relation d'affaires de la Maison nantaise Chaurand frères* ». Cet auteur indique, à propos des relations d'affaires existant entre les maisons Chaurand et Lafargue, que « ... l'essentiel de la circulation d'effets entre les deux maisons (81% dans un sens et 89% dans l'autre) est constitué de remises, donc de lettres de change dont le tireur est un tiers extérieur et qui passent de main en main, en tant que moyens de paiement ». p. 11.

³⁵⁸ Ce type de compte se retrouve, par contre, assez couramment, par exemple, dans les bilans de la Compagnie des Indes. Sans doute en raison de la taille de la société.

³⁵⁹ Voir à ce sujet le point de vue de Pierre Gervais in « Pourquoi compter, compter quoi ? Partie double, structure des comptes et mesure du profit dans les manuels et un fonds marchands du XVIII^e siècle ».

Le compte de Caisse
Les comptes de « Lettres de change ou Billets à recevoir » et « Billets à Payer »
Les comptes courants et apparentés.
Le compte de Capital.

1- Compte de Caisse

Ce compte obéit à des règles de fonctionnement qui sont assez peu différentes de celles que nous connaissons aujourd'hui. Il convient de remarquer, cependant, qu'il n'existe pas de compte de banque dans les comptabilités présentées dans les manuels ; ce qui signifie que le compte intitulé « Caisse » joue le rôle à la fois de compte de caisse et de compte de banque³⁶⁰.

2- Comptes de lettres de change, de billets...

Ces comptes destinés à recevoir les mouvements portant sur les instruments financiers de l'époque, sont très proches, dans leur fonctionnement, des comptes « Effets à payer » ou « Effets à recevoir » d'aujourd'hui.

3- Compte courants et apparentés

Par ces comptes, transitent, non seulement, les mouvements purement financiers (règlements, encaissements, avances...), mais aussi, les parts de résultats générées par les opérations faites en commun. En outre, sont, également virés dans ces comptes, les résultats des opérations faites en association.

4- Compte capital

C'est un compte central dans les comptabilités de commerçants exerçant à titre individuel, dans le sens où il est, à la fois, le compte qui renseigne sur le montant du capital apporté par le commerçant à son affaire et le compte « Pivot » sur lequel on s'appuie pour clôturer les comptes et les rouvrir en début d'année suivante. On notera que figurent dans ce compte, ses apports éventuels (crédit) et le résultat (bénéfice ou perte) de l'exercice (crédit ou débit). Dans les comptabilités actuelles, le fonctionnement de ce compte, globalement, n'est pas vraiment différent.³⁶¹

IV- Une image comptable au format réduit et aux contours flous.

Les différents points qui viennent d'être analysés, ci-avant, permettent de nous donner une certaine image des accords et des désaccords qui existent entre les deux modèles comptables, distant, l'un de l'autre, de près de trois siècles. Cependant, afin d'en présenter une synthèse simple destinée à en faire ressortir les principales tendances, il nous a paru intéressant de les regrouper, dans un tableau, en fonction du principe comptable qui leur était associé. Ainsi, pour chaque principe comptable, le degré de concordance entre ancien et nouveau système peut être explicité.

³⁶⁰ Selon les principes actuels français, le compte de caisse ne doit enregistrer, en principe, que les mouvements d'espèces. Francis Lefebvre Comptable N° 663.

³⁶¹ Le compte capital englobe généralement toutes les écritures qui concernent les mouvements affectant les fonds propres de l'entreprise. Ce compte peut être considéré comme donnant, avant l'heure, une certaine expression de la situation nette de l'entreprise dont une première définition apparaîtra dès le siècle suivant (cf. article de Praquin N. « *Situation nette* » in *Dictionnaire historique de comptabilité d'entreprise*. Presses Universitaires du Septentrion. 2016).

Il convient de préciser que la notion d'image comptable que nous évoquons, ici, ne correspond pas exactement à celle d'image fidèle telle qu'elle est définie par le P.C.G.³⁶². En effet, selon ce référentiel, ce principe est destiné à s'assurer que la réalité des affaires est correctement traduite dans les comptes³⁶³ une fois que les règles du droit comptable français ont été appliquées. En d'autres termes, ce principe s'applique, essentiellement, lorsque la règle comptable paraît insuffisante à rendre compte fidèlement de la réalité. Nous nous rattachons, quant à nous, dans notre approche, à une définition plus générale proche de la définition anglo-saxonne du « True and fair View » qui exprime l'idée fondamentale de la recherche d'une image qui se veut, avant tout, correcte, c'est-à-dire, une image aussi proche que possible de la réalité créée en toute bonne foi et dans le souci de ne pas tromper les tiers.

Par ailleurs, nous rappelons que dans le système français actuel, deux référentiels (IFRS et CRC) se côtoient et leur recouvrement n'est que partiel. Ainsi, le principe de « Prédominance de la substance sur la forme », si important en culture anglo-saxonne, n'existe pas en norme française. De même, dans les comptes sociaux français, la notion de juste valeur n'est pas utilisée³⁶⁴. Nous avons donc retenu, comme principes comptables français, ceux qui sont fixés par le Code de Commerce et le P.C.G, à l'exception, toutefois, des principes de « bonne information » et « d'importance relative » pour lesquels la comptabilité ancienne n'offre aucun point de comparaison :

Tableau synthèse concordances et discordances entre ancien et nouveau système

Principes et pratiques actuels	Concordance avec l'ancien système ?	Comptes concernés	Commentaires
Partie double	oui	tous	Pas de différences sensibles
Comptabilité d'engagement	oui	tous	Parfois légers écarts dus à des raccourcis d'écritures
Continuité de l'exploitation	Partiellement non	Comptes où une évaluation à la juste valeur est pratiquée	De nature à créer des différences sensibles
Coûts historique (ou nominalisme)	Partiellement oui	Tous les comptes, sauf ceux évoqués ci-avant	Concerne malgré tout une majorité de comptes
Prudence	Partiellement oui	Comptes avec évaluation à juste valeur et opérations avec navires	Les opérations de commerce en associations, en grosse aventure, ou en pacotille, sont enregistrées que lorsque le bateau est revenu.

³⁶² P.C.G. article 120-1 « La comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, enregistrer des données de base chiffrées et présenter des états reflétant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entité à la date de clôture ».

³⁶³ C'est-à-dire : Bilan, Compte de résultat et Annexe

³⁶⁴ Hormis dans les tests de dépréciation des actifs. Dans les comptes consolidés, le règlement CRC 99-02, ne mentionne pas explicitement la juste valeur, sauf en ce qui concerne les regroupements d'entreprises.

Spécialisation des exercices	Non	Comptes de régularisation	Absence
Non-compensation	Non	Compte de Pertes et Profits et nombreux autres comptes	Limite fortement la lisibilité des états de synthèse
Permanence des méthodes	Oui	Ensemble des comptes	Les manuels trouvent leur justification dans l'enseignement de règles qui se veulent permanentes.
Intangibilité du Bilan d'ouverture	oui	Ensemble des comptes	Tous les manuels appliquent ce principe

L'examen de ce tableau montre que les principes pour lesquels la recherche de concordance s'est révélée négative sont ceux de la « spécialisation des exercices » et de « la non-compensation ». Le premier ne permet pas de s'assurer d'une césure correcte, dans le temps et dans l'espace, de l'activité de l'entreprise au regard de la notion d'exercice social. Le second réduit considérablement la surface informationnelle des états de synthèse.

Le regard que l'on peut porter aujourd'hui sur la technique et les principes comptables utilisés au XVIII^e siècle pour l'établissement des comptes et des états de synthèse, est celui d'un étonnement réel doublé d'une admiration sincère. A une époque où l'information circulait au seul rythme des déplacements humains et était soumise à leurs aléas ainsi qu'aux longs et fastidieux traitements manuels d'un système qui ne connaissait, bien sûr, ni la machine ni ses automatismes actuels, la production d'une comptabilité nécessitait autant de science et de savoir-faire que de persévérance et de ténacité. Mais cette information était indispensable et intéressait tous les partenaires. Sans doute, relevait-elle d'une vision par trop centrée sur les questions de patrimoine et de garanties financières offertes par le dirigeant. Cependant, en dépit de ses limites, son rôle et son utilité sociale étaient reconnus par tous. Ce n'est qu'au siècle suivant, avec la révolution industrielle naissante, que l'outil comptable, ne reniant aucun des acquis du XVIII^e siècle, s'ouvrira à l'analyse du résultat et à sa formation ainsi qu'au calcul des coûts et de la rentabilité de l'entreprise.

Chapitre 2- Le système comptable de la Compagnie des Indes³⁶⁵

La Compagnie des Indes disposait d'un système comptable qui était, pour l'époque, très performant, du moins dans sa conception, et qui était capable de fournir des informations précises sur la situation de la société et de lui permettre de prendre, en conséquence, les décisions rationnelles qui s'imposaient. Sans doute, faut-il y voir là une caractéristique propre aux entreprises de grandes dimensions de l'époque (comme les compagnies) qui se constituaient presque toujours en société anonyme : « Même s'il n'y a pas de lien systématique entre la forme juridique d'une entreprise et le degré de sophistication de ses méthodes comptables, le

³⁶⁵ Dans les développements qui suivent celui qui est désigné par les textes du XVIII^e siècle sous le nom d'*écrivain* est, dans la terminologie actuelle, un comptable.

passage de l'entreprise individuelle à la société est de nature à susciter l'utilisation d'un outillage plus perfectionné » (Legay M L, p. 104).

Dans les développements qui suivent, nous nous appuyerons sur les dispositions contenues dans le « Projet d'Ordonnance » de 1725, qui mettent parfaitement en lumière l'étendue et la profondeur du système comptable qu'elle utilisait.

L'organisation comptable de la Compagnie développée par ce texte, porte sur l'activité du siège de Paris, celle du Port de Lorient et sur celles qui sont exercées en dehors de la métropole, dans les colonies ou par des agents ou commissionnaires travaillant pour la Compagnie à l'étranger. Cette organisation fait l'objet d'une description précise : y est décrit, d'abord, les différents types de livres utilisés pour enregistrer les écritures comptables, ensuite, les principaux comptes à mouvementer et leur mode de fonctionnement. Le principe de la partie double y est explicitement rappelé : « Le caissier est obligé de tenir son grand livre en parties doubles ; néanmoins, il dressera son compte général de chaque année dans la forme usitée en finance.³⁶⁶. Ce système présente toutes les caractéristiques d'une comptabilité « moderne ».

I- La comptabilité du siège à Paris

L'organisation de cette comptabilité s'appuie, tout d'abord, sur un enregistrement des mouvements à partir de journaux et grands livres, comme cela se pratique encore de nos jours. On retrouve, par ailleurs, les principaux comptes caractérisant le type d'activité de la Compagnie: comptes de caisse, de magasins (stocks), et, compte d'armement et de désarmement. Enfin, le Bilan y est également évoqué.

A) Tenue des livres

Après avoir rappelé, en son paragraphe 9, le principe d'exhaustivité d'enregistrement des écritures : « les livres de la compagnie devant contenir tous les effets de quelque nature qu'ils puissent être et en quelque endroit qu'ils soient, de sorte que l'on puisse en relever, à tout moment, la véritable situation de la Cie des Indes dans toutes ses parties », le Projet d'Ordonnance détaille les livres comptables à tenir :

« Il sera tenu au bureau des livres :

un journal et un grand livre pour les immeubles

un journal et un grand livre de caisse générale

un registre d'ordonnances des paiements et des ordres d'envoi ou de remise sur la caisse de Paris

un grand livre de la caisse.

un journal et un grand livre de magasin général des marchandises.

un journal et un grand livre pour le magasin de Paris

un registre pour les rentes viagères constituées sur la Cie.

Ces livres seront cotés et paraphés par le président du CDI. »³⁶⁷

Des dispositions particulières sont prévues pour les livres relatifs aux biens immeubles (ceux qui normalement doivent figurer à l'actif du bilan), sur lesquels « seront portés :

- le contrat d'aliénation fait par Sa Majesté à la Cie des Indes du privilège de la vente du tabac.

³⁶⁶ « *Projet d'Ordonnance* » de 1725. Titre I Chap.10 § 8

³⁶⁷ « *Projet d'Ordonnance* » Titre I Chap. 9 § 1. Le sigle CDI, utilisé ici, ne désigne pas « Compagnie des Indes », mais « Conseil des Indes »

- la constitution de 10 millions à 3% pour Sa Majesté.
- les inventaires et estimations du port de Lorient avec tous les bâtiments, magasins et établissements
- l'hôtel de la Compagnie à Paris (*Hôtel Tubeuf rue neuve-des-petits-champs*).
- les inventaires et estimations des colonies et comptoirs appartenant à la Cie des Indes avec leurs artillerie, vaisseaux et barques servant dans les colonies et autres effets de cette nature.
- tous les vaisseaux et bâtiments de mer appartenant à la Compagnie des Indes suivant les inventaires et estimations qui seront faits immédiatement après l'établissement du conseil pour les vaisseaux, qui se trouveront dans le port de Lorient et pour ceux qui seront à la mer lors de leur désarmement.³⁶⁸ ».

B) Mouvements des comptes les plus importants

En ce qui concerne, les comptes, le projet d'ordonnance insiste sur l'enregistrement des mouvements qui peuvent en affecter le solde. Ainsi « seront portés les changements qui augmenteront ou diminueront leur valeur tels que nouvelles constructions, disparition de bâtiment, nouveaux envois d'artillerie ou toute autre chose semblable »³⁶⁹. À cela s'ajoute que « chacun des vaisseaux ou bâtiments de mer *aura son compte ouvert* ; il sera employé d'abord sur le pied de son estimation dans le port ou au désarmement. Lorsqu'il prendra la mer, il sera employé sur le pied du compte de mise-hors (armement). Quant aux corps du vaisseau, agrès, apparaux et artillerie, au retour il sera employé sur le pied de son estimation au désarmement et ainsi successivement »³⁷⁰. Il s'agit là d'un mode d'enregistrement propre aux activités d'armement. En effet, les comptes de bilan jouent comme des comptes de stocks : en entrée figure tous éléments répertoriés au moment de son désarmement (prix du bateau + agrès + frais désarmement), et en sortie, tous les postes qui ont été utilisés pour armer le bateau (prix du bateau + agrès + frais armement). Le détail en est donné ci-après.

Pour ce qui est des stocks, des registres spéciaux seront tenus afin d'y répertorier « toutes les marchandises appartenant à la Cie des Indes : marchandises de toute nature et détenues en Europe, y compris les tabacs »³⁷¹.

Selon les principes de la comptabilité en partie double, les comptes tenus dans les colonies doivent avoir leur image réciproque dans la comptabilité du siège à Paris. Il est ainsi noté que « chaque partie de commerce des colonies ou comptoirs aura son compte ouvert par caisse sur les livres, y compris la partie du tabac ». Les mouvements qui doivent affecter ces comptes, sont définis comme suit : « Leur débit sera ouvert par le solde du bilan de chacune des parties, sera arrêté immédiatement après l'établissement du CDI³⁷², qui sera continué sur le montant des cargaisons qui y seront envoyées ou dépenses faites pour chacune des cargaisons.

Le crédit sera établi sur le produit ou les ventes des marchandises qui en reviendront »³⁷³. Ces mouvements comptables retracent donc les mouvements réels du trafic commercial et des règlements qui s'ensuivent.

Le projet d'ordonnance, décrit aussi, le fonctionnement de certains comptes qui sont essentiels dans une comptabilité du type « grand commerce maritime ».

1- Le compte caisse générale

³⁶⁸ *ibid.* Titre I Chap.9 § 2

³⁶⁹ *ibid.* Titre I Chap.9 § 3

³⁷⁰ *ibid.* Titre I Chap.9 § 4

³⁷¹ *ibid.* Titre I Chap.9 § 9

³⁷² Il faut traduire l'expression « l'établissement du CDI » par « l'arrêté des comptes par le Conseil des Indes ».

³⁷³ *ibid.* Titre I Chap.9 § 6

Ainsi, il est expressément prévu que « Les livres de caisse générale contiendront les comptes ouverts par caisse de tous les fonds en espèces et matières d'or et argent appartenant à la Cie des Indes en quelque endroit qu'ils puissent être tant au dedans qu'au dehors du royaume, y compris à la caisse du tabac »³⁷⁴. L'enregistrement des ventes et des achats passe directement par caisse sans passer par un compte client ou fournisseur : « Le produit des ventes faites en Europe, de marchandises de toutes espèces, sera passé par la caisse générale au crédit du magasin général des marchandises. Tous les achats de marchandises, faits dans n'importe quel endroit, passeront par le magasin général et la caisse générale ; l'un et l'autre feront relever des copies de journaux des commis et des comptes de correspondance des commissionnaires »³⁷⁵.

Il est, en outre stipulé que « le caissier général tiendra de sa main un journal de caisse observant régulièrement de faire aucune recette ni paiement sans établir de bordereau sur le journal, et comme il pourrait se trouver absent ou malade, la chambre de commerce autorisera par une commission particulière un commis de la caisse pour, au défaut ou absence du caissier, tenir le journal sans qu'il puisse y être admise aucune autre écriture »³⁷⁶. « Le grand livre de caisse sera tenu par un commis teneur de livres »³⁷⁷.

2- Le compte de magasin général

Ici, la procédure est simple, s'agissant d'un compte général, celui-ci regroupe la totalité des stocks de marchandises de la Compagnie. Aussi bien « L'ouverture (des comptes) sera faite sur les recensements faits immédiatement après l'établissement du CDI et y seront ensuite portés tous les achats, emploi et consommations de marchandises, relevés sur les copies des journaux et balances et envoyés tous les mois par les gardes-magasins et les correspondants »³⁷⁸.

3- Les comptes d'armement et de désarmement

Comme nous avons pu le préciser, ci-avant, les comptes d'armement et de désarmement sont spécifiques à la profession et leur fonctionnement est relativement simple : « Le secrétaire du conseil et chef du bureau des armements fournira régulièrement aux trois autres secrétaires les comptes de mise-hors et de désarmements des vaisseaux pour être portés au débit des parties du commerce auxquelles ils auront été employés. Il leur fournira aussi les inventaires et estimations qui devront être faites des vaisseaux à leur désarmement pour être portés au crédit de ces mêmes parties du commerce auxquelles ils auront été employés. Pour cet effet, il suivra avec la plus grande attention la dépense des armements et la remise que le port de Lorient fera des comptes de mise-hors et de désarmement »³⁷⁹. Ce qui peut se schématiser, au plan des écritures, comme suit³⁸⁰ :

³⁷⁴ *ibid.* Titre I Chap.9 § 5

³⁷⁵ *ibid.* Titre I Chap.9 § 7

³⁷⁶ *ibid.* Titre I Chap. 10 § 5

³⁷⁷ *ibid.* Titre I Chap. 10 § 6

³⁷⁸ *ibid.* Titre I Chap. 9 § 10

³⁷⁹ *ibid.* Titre I Chap. 8 § 12

³⁸⁰ Le système de comptabilisation des armements par la Compagnie est très proche de celui décrit par Y. Lemarchand in « Dictionnaire historique de comptabilité des entreprises », p 377).

	Vaisseau Maurepas		Compte de Résultat		Banque	
Solde navire (N-1)	100					100
1- Armement (début campagne)						
<i>Radoub</i>	60					60
<i>Achat cargaison</i>	200					200
<i>Avances</i>	80					80
...						
2- Désarmement (fin de campagne)						
<i>Ventes</i>		880			880	
<i>frais désarmement</i>	40					40
<i>Résultat voyage</i>	400		400			
Reprise solde navire (N)	90			90		
	970	880		490		480
solde dr.	90		solde cr	490	solde dr.	400

Pour ce qui est des livres de la partie du tabac, ceux-ci « seront tenus en la même forme que ceux de la chambre du commerce, ainsi qu'il sera expliqué après »³⁸¹.

C) L'arrêté des comptes

Une distinction est opérée entre bilans généraux et bilans particuliers.

1- Bilan général

Il est prévu que « tous les **comptes généraux** tant en deniers qu'en marchandises, ainsi que les **bilans généraux** de chaque année **seront arrêtés au Conseil** ; et les autres de quelque nature qu'ils puissent être, seront arrêtés soit par la chambre de commerce, soit par celle du tabac dont les comptes seront arrêtés en la même forme de manière prescrite aux deux articles précédents pour les comptes de commerce »³⁸². Ainsi donc, « Les comptes et bilans dont l'arrêté n'est pas réservé au 1^{er} bureau, seront arrêtés par un conseiller de la chambre nommé par le 1^{er} conseiller du Conseil, après une certification de vérification des conseillers et du 1^{er} teneur de livres, ainsi que la signature d'au moins 5 conseillers »³⁸³.

Les comptes généraux de chaque année tant en deniers qu'en effets, ainsi que les bilans seront arrêtés au conseil formé des 2 bureaux.³⁸⁴

2- Bilans particuliers

Ces derniers regroupant les activités correspondant à une partie du commerce en particulier : « comme il est important que la Compagnie des Indes connaisse le vrai produit de chaque partie du commerce dont il doit être dressé des bilans particuliers à la fin de chaque mois par les chefs de bureau, chacun d'eux tiendra un journal et un grand livre en débit et en crédit, de la dépense et du produit de chaque partie du commerce ».

Ainsi donc, « Les comptes et bilans dont l'arrêté n'est pas réservé au 1^{er} bureau, seront arrêtés par un conseiller de la chambre nommé par le 1^{er} conseiller du Conseil, après une certification de vérification des conseillers et du 1^{er} teneur de livres, ainsi que la signature d'au moins 5 conseillers »³⁸⁵.

³⁸¹ *ibid.* Titre I Chap. 6 § 8

³⁸² *ibid.* Titre I Chap. 12 § 3

³⁸³ *ibid.* Titre I Chap. 5 § 23

³⁸⁴ *ibid.* Titre I Chap. 8 § 10

³⁸⁵ *ibid.* Titre I Chap. 5 § 23

Le caissier particulier du privilège de la vente du tabac, observera ce qui est prescrit pour le caissier général de la compagnie des Indes à Paris.³⁸⁶

II- La comptabilité du Port de Lorient

Le système comptable appliqué à Lorient, a en commun avec Paris un certain nombre de dispositions, mais en diffère, malgré tout, en raison des très nombreuses activités qui y sont exercées. Si Paris est le siège social où se trouvent les organes de direction de la Compagnie, Lorient est le lieu de la construction, de la production et de la vente. C'est donc le siège opérationnel de la Compagnie³⁸⁷. On y trouve tous les ateliers de construction et de réparation des navires. Mais aussi les salles de vente (à partir de 1734) des différents produits qui viennent des colonies. Enfin, une infrastructure administrative et comptable collecte toutes les informations relatives au site de Lorient qu'elle adresse au siège social à Paris.

A) La centralisation des écritures

1- Centralisation des balances

Directeur et contrôleur signeront la balance recettes/ dépenses pour chaque magasin, et les bordereaux de caisse seront envoyés tous les mois au CDI.³⁸⁸

2- Centralisation des comptes des magasins

Les comptes de chaque magasin seront arrêtés tous les mois (voir chapitre sur les magasins) et les pertes évaluées.³⁸⁹

B) La Trésorerie

1- Journal Recettes/Dépenses et Grand Livre

Est prévu un « journal de recettes et de dépenses dans lequel tous les articles seront libellés relativement aux ordonnances et par bordereau d'épreuves reçues ou payées ». Corrélativement, « un grand livre de comptes ouverts sous les mêmes titres de recettes et de dépense qui doivent former le compte qu'il doit rendre de chaque année »³⁹⁰.

C) Tenue de registres

A Lorient, tous les justificatifs des écritures doivent être conservés et archivés. La procédure comptable, telle qu'elle est rapportée par le Projet d'Ordonnance, prévoit la tenue de registres spéciaux dont le contenu est défini avec précision :

1 registre de toutes les ordonnances de recette (achats dans le port ou ordonnées par le CDI)

³⁸⁶ *ibid.* Titre I Chap. 8 § 11

³⁸⁷ L'organisation administrative du port de Lorient est schématisée en Annexe N° II, 8.

³⁸⁸ *ibid.* Titre II Chap. 3 § 6

³⁸⁹ *ibid.* Titre II Chap. 3 § 5

³⁹⁰ *ibid.* Titre II Chap. 31 § 1

expédiées pour l'entrée des marchandises et munitions dans les magasins).

1 registre des délibérations du conseil de construction, radoubs et autres qui seront tenus concernant les vaisseaux.

1 registre de tous les ordres de dépenses expédiés aux magasins.

1 registre servant de contrôle et de renseignements sur tous les vaisseaux et bâtiments de mer de la Cie : armements et désarmements consignés avec date et destination, ventes, pertes ou résolution de les faire dépecer.

1 registre des ordonnances de recettes de la caisse et des ordonnances de dépenses.

1 registre des commissions des officiers entretenus et des employés ordinaires.³⁹¹

III- Comptabilité en dehors de Paris et de Lorient

La compatibilité des systèmes comptables est la marque principale des recommandations exprimées par le Projet d'Ordonnance. En effet, la comptabilité des colonies et de ses agents doit pouvoir être enregistrée et contrôlée au niveau de Paris, par simple recoupement.

A) Colonies

Le système recommandé par le Projet d'Ordonnance, est, bien sûr, la tenue régulière par les gardes-magasins ou caissiers de journaux et de grands livres des opérations réalisées aux colonies³⁹². Il leur est imposé également de « copier quotidiennement leurs journaux pour que des copies soient envoyées au CDI par tous les vaisseaux qui partiront dans le courant de l'année pour rentrer en France. Pour cet effet les copies des journaux seront remises tous les mois aux conseils supérieurs des colonies qui les viseront avant de les envoyer au CDI.³⁹³

Les règles d'établissement et d'arrêté de comptes sont les mêmes que celles de Lorient. Ainsi « les comptes de chaque année se trouveront finis et clôturés par l'arrêté du mois de décembre... »³⁹⁴. Et les journaux doivent être dupliqués : « sera faite une copie collationnée par le conseil qui restera entre les mains du secrétaire du conseil supérieur et l'original sera envoyé au CDI qui aura connaissance du compte de l'année avec l'extrait du journal du mois de décembre joint aux extraits des autres mois qui auront été envoyés au cours de l'année »³⁹⁵.

B) Correspondants, commissionnaires et agents

Le Conseil des Indes indique qu'il souhaite engager autant de correspondants en dehors du royaume qu'il le peut. Bien sûr, les nouveaux engagés « seront assujettis aux règles prescrites pour les correspondants du royaume, à l'exception des livres qui ne pourront pas leur être envoyés par le CDI »³⁹⁶.

Pour les commissionnaires, le Projet d'Ordonnance stipule que « les commissions ne leur seront accordées qu'en envoyant leur soumission (*acte écrit de leur engagement*) de s'y conformer »³⁹⁷. Ils doivent tenir plusieurs registres : tout d'abord, un registre de copies de lettres et au plan comptable : un journal, un grand livre et un livre de factures. « Lesquels livres leur seront envoyés par le CDI cotés et paraphés par le 1^{er} conseiller, président à la chambre de

³⁹¹ *ibid.* Titre II Chap. 3 § 8

³⁹² *ibid.* Titre II Chap. 7 § 2

³⁹³ *ibid.* Titre II Chap. 7 § 3

³⁹⁴ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 1

³⁹⁵ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 3

³⁹⁶ *ibid.* Titre II Chap. 13 § 6

³⁹⁷ *ibid.* Titre I Chap. 13 § 1

commerce »³⁹⁸.

Ils doivent établir, également, des « comptes particuliers de chaque envoi de marchandises qu'ils feront, auxquels seront joints la facture de connaissance, en observant de libeller les comptes et factures de chaque envoi relativement à la date de l'ordre d'achat »³⁹⁹.

Enfin, ils doivent envoyer, « tous les 3 mois au CDI leur compte courant, et le compte général de l'année précédente le 15 janvier au plus tard, sous peine de perdre leur commission »⁴⁰⁰.

En ce qui concerne les agents de la Compagnie, qui œuvrent pour cette dernière dans les principales villes du royaume (Nantes, Marseille, La Rochelle...), ils doivent tenir « les mêmes livres qui lui seront envoyés par le CDI et observeront les mêmes règles que les principaux correspondants »⁴⁰¹. De plus, comme pour les commissionnaires, ils doivent envoyer au Conseil « le dernier jour de chaque mois la copie de leurs journaux avec un bordereau de caisse et une balance des marchandises et effets, journaux qui resteront entre leurs mains »⁴⁰² et le 1^{er} février de chaque année au CDI « leurs comptes de l'année précédente tant en deniers qu'en effets dressés en la forme de finance, et après que le double de leur compte arrêté par le Conseil leur aura été remis, ils enverront au conseil leurs journaux et grands livres de la même année dont ils auront porté la sortie sur de nouveaux livres, le tout sous peine de perdre leur emploi »⁴⁰³.

L'ensemble du dispositif comptable, dont nous venons de rappeler les principaux points, présente les cinq caractéristiques suivantes :

- Il impose des règles de comptabilisation strictes
- Il vise à l'exhaustivité des enregistrements
- Il exige un justificatif pour chaque écriture
- Il impose une centralisation de tous les mouvements
- Il veille à ce que l'information circule le plus rapidement possible

Ces règles, même si elles ne s'insèrent pas dans un cadre normatif rigoureux et précis, restent, malgré tout, très proches de celles que l'on trouve, aujourd'hui, dans la plupart des référentiels comptables. Il y a là un niveau de rigueur et de rationalité rarement atteint ailleurs.

IV- Comptabilité de la traite des Noirs

La Compagnie des Indes a pratiqué le trafic négrier durant toute son existence et il lui aurait rapporté environ 20 millions de Livres⁴⁰⁴. Les conditions dans lesquelles elle a exercé cet ignominieux commerce⁴⁰⁵ étaient les mêmes au Sénégal et en Guinée, ses deux principales sources d'approvisionnement. Il s'agissait de fournir aux îles françaises d'Amérique, une main d'œuvre peu coûteuse habituée à travailler sous de fortes chaleurs. Ce commerce avait des règles comptables spécifiques que Gaignat de l'Aulnais a consignées dans son livre sur la Comptabilité (cf. supra Ch. 1) et dont une étude approfondie a été réalisée par Y. Lemarchand

³⁹⁸ *ibid.* Titre I Chap. 13 § 2

³⁹⁹ *ibid.* Titre I Chap. 13 § 3

⁴⁰⁰ *ibid.* Titre I Chap. 13 § 4

⁴⁰¹ *ibid.* Titre I Chap. 14 § 1

⁴⁰² *ibid.* Titre I Chap. 14 § 2

⁴⁰³ *ibid.* Titre I Chap. 14 § 3

⁴⁰⁴ cf. 3^{ème} Partie, Titre III, Chap. 1, D.

⁴⁰⁵ Ce commerce chahuta peu les consciences à l'époque. En effet, l'esclavage ne fut aboli qu'en 1794 par la Convention, mais rétabli par Napoléon en 1802. Son abolition ne fut définitive qu'en 1848 (Décret d'abolition de l'esclavage du 27 avril 1848 dans les colonies françaises (Martinique, Guadeloupe, Guyane, Réunion).

et Cheryl S. Mc Watters⁴⁰⁶. Nous renvoyons donc à cette étude pour une connaissance plus détaillée de ce système de comptabilité. Nous pouvons simplement signaler, ici, que l'une des originalités de la comptabilité de la traite des Noirs était l'enregistrement du coût d'acquisition des futurs esclaves sur la base d'un prix de troc. Ainsi, l'établissement d'une sorte de table de conversion des produits échangés contre un Noir faisait l'objet d'une négociation préalable et le prix d'échange une fois fixé était celui qui était rentré en comptabilité (voir l'exemple donné par Y. Lemarchand et Cheryl S. Mc Watters p. 225).

Chapitre 3- Le contrôle comptable des coûts et des charges

La Compagnie était soucieuse de la bonne application de ses directives comptables. Riche d'une grande expérience que lui avaient laissée dans ce domaine, les compagnies du XVIIe siècle, elle avait mis au point un dispositif de surveillance et de contrôle de sa comptabilité qui nous semble, encore aujourd'hui, d'une remarquable conception. Ce dispositif s'articulait autour de deux axes principaux : d'une part, les contrôles *a priori*, d'autre part, les contrôles *a posteriori*.

I- Les contrôles a priori

Les articles du Projet d'Ordonnance, distinguent les procédures selon qu'il s'agit de Lorient ou de Paris. A Paris, les écrivains (comptables), les syndics et les directeurs assurent un contrôle permanent de l'ensemble de l'activité de la Compagnie. C'est une de leur fonction principale. A Lorient, c'est l'activité de production qui constitue l'essentiel de l'activité, ce qui nécessite donc un dispositif de contrôle spécifique et l'existence d'une liaison formalisée avec Paris pour l'envoi des données comptables et de gestion.

A- Le contrôle interne à Lorient

1- La fonction de contrôleur général à Lorient

La fonction de vérification qui incombe au Contrôleur de Lorient est très large et très complète. Il n'y a pratiquement aucun poste de dépenses sur lequel il ne puisse exercer son droit de regard. Comme le stipule le Projet d'Ordonnance « Le contrôleur doit vérifier toutes les recettes, les dépenses, les achats, l'emploi des marchandises et le travail des ouvriers. Sa présence est obligatoire pour tous les marchés décidés par le directeur ainsi qu'à l'arrêté des comptes, les vérifiera et les présentera au directeur »⁴⁰⁷.

Si le contrôleur est absent, il est remplacé par le trésorier⁴⁰⁸.

⁴⁰⁶ « Comptabilité et traite négrière. Le Guide du Commerce de Gagnat de l'Aulnais » in « l'entreprise, le chiffre et le droit », éditeurs J.G Degos et S. Trébuq. Bordeaux (2005), p. 209-236.

⁴⁰⁷ *ibid.* Titre II Chap. 1 § 2

⁴⁰⁸ *ibid.* Titre II Chap. 3 § 2

2- Les procédures de contrôle

On peut distinguer trois étapes dans le déroulement du traitement comptable :

- 1°) son exécution par les collaborateurs
- 2°) son contrôle par le directeur et le contrôleur
- 3°) son envoi à Paris qui en assure la centralisation.

a) *Comptabilité générale*

Cette procédure est codifiée rigoureusement et particulièrement encadrée pour l'arrêté de fin d'année : « Le dernier jour du mois de décembre de chaque année, les gardes magasins, caissiers et commis comptables seront tenus de remettre au contrôleur leurs journaux et gros livres afin qu'il les examine et vérifie. Le contrôleur sera obligé d'en faire le rapport au CDI le 15 du mois suivant au plus tard, le mois de décembre faisant la clôture du compte de l'année, pour y être arrêté tant sur les journaux que sur le grand livre »⁴⁰⁹.

Et le détail en est donné de manière exhaustive :

« Seront déposés au contrôleur :

l'inventaire général du port qui doit être fait immédiatement après l'établissement du conseil.

l'inventaire particulier de chaque vaisseau, à vérifier par rapport à leur estimation réalisée dans l'inventaire général.

Les comptes de vivres hors de chaque vaisseau et leurs inventaires signés des capitaines et écrivains à leur départ.

Les devis et inventaires des vaisseaux désarmés.

Le compte des paiements des équipages aux désarmements.

Les journaux de voyage des capitaines et 1ers lieutenants.

Les revues de la Cie d'infanterie ainsi que celle des officiers de marine entretenus.

Les états arrêtés par le CDI des officiers entretenus.

Les états arrêtés par le CDI des officiers, majors et équipages de vaisseaux

Un double des listes et paiement des ouvriers, gardiens et autres employés du port.

Les journaux d'observation de l'inspecteur du port »⁴¹⁰.

b) *Trésorerie*

Le contrôle de la trésorerie est un élément important du contrôle interne de l'entreprise. Il intervient, tout d'abord, chaque mois : Le Directeur doit arrêter tous les derniers jours de chaque mois avec le contrôleur, le journal de caisse du trésorier « après quoi il sera envoyé une copie de cet arrêt par le trésorier au CDI, le 10 du mois suivant au plus tard ; copie certifiée par le directeur et visée par le contrôleur »⁴¹¹, et ensuite, chaque fin d'année, lorsque le directeur et le contrôleur ont arrêté le journal du trésorier le dernier jour du mois de décembre de chaque année, le trésorier doit lui présenter son compte « le 1^{er} mars de l'année suivante et le directeur sera obligé de l'arrêter durant tout le mois de mars, et de l'envoyer au CDI le 1^{er} avril au plus tard »⁴¹².

⁴⁰⁹ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 2

⁴¹⁰ *ibid.* Titre II Chap. 3 § 8

⁴¹¹ *ibid.* Titre II Chap. 31 § 4

⁴¹² *ibid.* Titre II Chap. 31 § 6

B- Le contrôle interne à Paris

1- Organisation des contrôles

Dans la procédure de contrôle, le premier travail à accomplir est celui de dresser, chaque mois, un inventaire des travaux faits et restant à faire : ce travail revient au 1^{er} teneur des livres qui doit remettre les premiers jours de chaque mois au conseiller à l'inspection des comptes « un état de tous les comptes qui n'auront pas été remis par les commis, les correspondants et les commissionnaires, et un autre état de ceux qui pourraient avoir été remis et n'être point encore arrêtés, desquels états le dit conseiller fera son rapport à la chambre ainsi que de ses diligences pour obliger les comptables à remettre leurs comptes »⁴¹³.

Le contrôle des comptes requiert, au préalable, la répartition de ce travail, par le 1^{er} Conseiller, entre les différents conseillers de la chambre concernée. Ainsi, si le conseiller de l'inspection aux comptes n'a pas le temps d'examiner seul ces comptes, et que, par ailleurs, les conseillers des différents départements ne peuvent plus intervenir, le 1^{er} conseiller du conseil qui doit présider la chambre de commerce « distribuera l'examen des comptes aux conseillers qu'il jugera avoir l'intelligence (compréhension) de ce qu'ils contiennent. Lesquels en feront un rapport soit au conseil assemblé, soit à la chambre de commerce selon la nature des comptes, pour que ces comptes soient arrêtés une fois que le conseiller rapporteur en aura certifié l'examen, et que la vérification des parties sur les livres soit certifiée par le 1^{er} teneur de livres »⁴¹⁴.

2- Procédures de contrôle

Après les contrôles opérés, sur place, par les responsables des différents sites de la Compagnie, un deuxième contrôle est réalisé à Paris par les services centraux. Le texte du Projet d'Ordonnance le rappelle : « Les comptes des caissiers et gardes-magasins des colonies qui auront été arrêtés sur les lieux, seront à nouveau vérifiés à Paris par le conseiller du département qui en fera son rapport au conseil pour être ratifiés. Il en sera usé de même pour tous les comptes tant en deniers qu'en marchandises, vivres et munitions qui seront arrêtés au port de Lorient dont la révision qui sera faite au conseil »⁴¹⁵.

De plus, aux contrôles classiques s'ajoute la possibilité de contrôles au caractère inopiné : « Sa Majesté autorise le CDI à ordonner et faire révision des comptes qu'il jugera à propos, qui ont été arrêtés dans les précédentes régies de la Cie des Indes depuis son premier établissement, à l'exception toutefois des comptes arrêtés par les commissaires du conseil de Sa Majesté »⁴¹⁶. On remarquera, ici, l'autorité des commissaires royaux dont le travail ne saurait être vérifié par des contrôleurs de la Compagnie.

3- Caisse

Enfin, comme cela a déjà été souligné pour le Port de Lorient, le contrôle de la caisse à Paris est également un point important du dispositif de contrôle de la Compagnie : en effet, ce conseiller dédié à l'inspection de la caisse, doit faire la vérification le dernier jour de chaque mois et paraphera le journal et le grand livre. « Après quoi, le caissier dressera le bordereau de

⁴¹³ *ibid.* Titre I Chap. 12 § 1

⁴¹⁴ *ibid.* Titre I Chap. 12 § 2

⁴¹⁵ *ibid.* Titre I Chap. 12 § 4

⁴¹⁶ *ibid.* Titre I Chap. 12 § 5

la recette et dépense du mois qu'il lui remettra pour en faire son rapport à la chambre de commerce , et en remettre des doubles visés par lui-même au président et au 1^{er} conseiller du conseil »⁴¹⁷.

Les modalités de contrôle de la caisse sont clairement définies et consistent en un recouplement entre mouvements de trésorerie et justificatifs : « Le registre d'ordonnances et d'ordres d'envoi servira de contrôle à la caisse de Paris, ainsi que le grand livre qui sera tenu en particulier pour ladite caisse de conformité, avec celui tenu par le caissier⁴¹⁸.

Comment fut réellement appliqué ce dispositif général de contrôle ? Question à laquelle il est bien difficile de répondre, lorsque les documents comptables et les mémoires de contrôle s'y rapportant font défaut. En fait, seuls les renseignements qui peuvent être glanés au détour d'une correspondance ou d'un mémoire, peuvent apporter quelques éclairages sur cette question. Il ne s'agit, alors, que de vues nécessairement partielles, mais qui, pour autant, apportent leur lot d'information. On peut citer, par exemple, cette remontrance de la Direction de Paris au Conseil Supérieur de l'île Bourbon, en date du 10 octobre 1725 : « Ces états que vous remettez à la compagnie de ce qui restait en magasin, tant par les cargaisons des vaisseaux d'Europe qu'autrement, ne l'éclaircissent pas entièrement de votre situation, et elle ne peut s'empêcher de vous marquer le mécontentement où elle est de ce que vous ne lui envoyez aucun livre ; mettez-vous absolument en règle à cet égard si vous voulez la satisfaire »⁴¹⁹. On retrouve ce même type de remarque dans la correspondance du 28 Février 1731, échangée entre le Conseil de Pondichéry et le comptoir de Chandernagor. On peut y lire, en effet, que le Conseil de Pondichéry déclare à son correspondant qu'il est « surpris que votre teneur de livres ait fait une erreur aussi considérable que celle qui se trouve dans votre bilan du 23 décembre 1730. Nous avons compté que vous aviez des fonds pour l'achat des marchandises, trois cent cinquante-quatre mille quatre cent quarante-cinq Roupies⁴²⁰ courantes, au lieu que vous n'en aviez que cent-quatre-vingt-quatorze mille sept cent quatorze Roupies courantes, ce qui fait une très grande différence⁴²¹, cette erreur est d'autant plus de conséquence que la Compagnie à qui vous avez envoyé le même bilan, en janvier dernier, tablera sans doute dessus pour les fonds à remettre aux Indes l'année prochaine ; nous vous recommandons plus d'exactitude et d'attention dans la suite en pareil cas »⁴²². La conclusion que l'on peut tirer d'un tel exemple, est que vraisemblablement ce type d'erreur, dont l'importance était naturellement variable, ne devait pas être isolé aux colonies, en raison, notamment, de la faiblesse du professionnalisme des teneurs de livres dont le recrutement dans ces régions s'avérait souvent très difficile. Il n'empêche que le système « d'audit » interne, en l'espèce, avait parfaitement joué son rôle d'analyse et de contrôle de l'information⁴²³. On peut ajouter que la Compagnie, ne faisait pas que réprimander, elle accompagnait aussi l'organisation et le fonctionnement des comptabilités au sein des comptoirs. Ce point mérite d'être souligné, car il montre une entreprise soucieuse d'améliorer sa performance en matière d'information financière et comptable. On se contentera de citer les recommandations qu'elle fait aux responsables du Conseil supérieur de Bourbon en la matière : « la Compagnie a lu la lettre du sieur Bourelet d'Hervilliers ; elle approuve le projet

⁴¹⁷ *ibid.* Titre I Chap. 10 § 7

⁴¹⁸ *ibid.* Titre I Chap. 9 § 8

⁴¹⁹ « *Correspondance du Conseil Supérieur de Bourbon et de la Compagnie des Indes. 22 Janvier 1724 – 30 Décembre 1731* ». Textes regroupés par Albert Lounon. 1934.

⁴²⁰ soit, environ, 885 000 L.

⁴²¹ Elle ressort effectivement à 259 731 roupies, ce qui n'est pas peu !

⁴²² « *Correspondance du conseil supérieur de Pondichéry avec eux le conseil de Chandernagor* ». Publiée avec une introduction par Alfred Martineau. T 1. Société de l'histoire de l'Inde française. 1916.

⁴²³ Ce souci de vérification des données chiffrées se retrouve également dans les états extracomptables comme le montre la réponse donnée par la direction de la Compagnie aux députés qui lui avaient adressé un Mémoire comportant une erreur de 200 000L (« erreur d'addition dans l'état du sieur Dupetitval ») dont elle opère la correction. C² 207 liasse 44.

qu'il a formé pour la tenue des livres, à l'exception cependant de ce qui suit, pour ne pas trop grossir les livres généraux. Il faudra tenir un journal de caisse séparé de celui de négoce, pour porter à la fin de chaque mois, au jour par jour, toutes les parties en détail dans le compte de caisse de l'extrait de négoce, et de ceux qui regarderont lesdites parties, lequel compte il faudra solder chaque mois pour le transporter à compte à nouveau. Il faudra aussi tenir un livre séparé pour les boutiques du taillandier, du serrurier, du menuisier et du tonnelier, pour leur ouvrir à chacun un compte ; lesquels comptes seront chargés : 1°) de la valeur par estimation desdites boutiques 2°) de tous les outils et ustensiles, et ensuite de tout ce qui leur sera fourni jour par jour, et déchargés par tous les ouvrages qu'ils remettront en magasin, que l'on transportera en total à la fin de chaque mois, tant au débit qu'au crédit desdits comptes, dans l'extrait de négoce. Vous donnerez, s'il vous plaît, vos ordres pour la tenue desdits livres et d'en envoyer tous les ans des copies à la Compagnie, ainsi que des autres livres de négoce et de magasins ; et pour éviter à l'avenir un accident pareil à celui causé par l'incendie du magasin, qui a privé la Compagnie de connaître l'état de ses affaires dans ladite île, elle souhaite que les originaux et les copies desdits livres soient faits en même temps et déposés tous les soirs en deux endroits différents, pour qu'elle puisse être sûre de les recevoir comme elle les demande »⁴²⁴.

Enfin, le contrôle de la Compagnie savait, aussi, se montrer efficace, dans le sens où les anomalies qu'elle détectait, ne faisaient pas seulement l'objet de remarques, mais de réelles corrections dans les comptes. Un exemple très intéressant de ce type d'intervention a été décrit, dans le détail, par Dernis (« *Histoire abrégée...* ». p. 573 à 576). L'examen des comptes, notamment ceux des îles d'Amérique, avait mis en lumière un forçement de certaines valeurs visant à embellir artificiellement les bilans des départements concernés. La Compagnie, face à ces agissements, utilisa une méthode radicale comme le note Dernis : « ... la plupart des articles étaient portés bien au-delà de leur juste valeur, et qu'en effet sans compter l'insolvabilité de quelques débiteurs, soit en Europe, soit aux îles françaises de l'Amérique, il y avait des difficultés et des longueurs à essayer pour le recouvrement des dettes des îles les mieux assurées, et au surplus, une perte réelle de 40 % sur des retours qui proviennent desdits recouvrements. Il ne s'agissait donc d'avoir égard à toutes ces considérations et de purger les bilans à venir de ces excédents de valeurs et de constater le plus vrai qu'il serait possible les fonds que la compagnie pourrait avoir dans son commerce et d'établir, enfin, une fois pour toutes, sur une connaissance exacte des fonds réels de chaque département, la réalité du capital de la compagnie qui se forme de l'union de ces mêmes fonds. Pour cet effet le travail commencé dès le mois de juillet 1731 et continué, sans interruption jusqu'aux 12 septembre suivant, qu'étant entièrement achevé, il fut arrêté le 12 septembre que les différents articles qui avaient été censés devoir faire l'objet d'un sérieux examen et qui avaient été employés dans des bilans précédents

pour la somme de	19 988 487 L
seraient et demeuraient réduits à	<u>7 593 213 L</u>
Ce qui ferait une diminution de.....	12 395 274 L ».

On voit à travers cet exemple que la Compagnie des Indes restait vigilante sur la sincérité de ses bilans et cela en dépit des difficultés qu'elle rencontrait pour l'application de ses directives,

⁴²⁴ « *Correspondance ...Bourbon.* ». Courrier du 10 octobre 1725.

On notera que ce type d'état « spéculatif » s'apparente à un prévisionnel de trésorerie plutôt qu'à un prévisionnel de bilan avec écritures d'engagement.

2- les tableaux spéculatifs avec détermination des écarts par rapport au réalisé

Dans le mémoire dressé par les services comptables du siège de la Compagnie à la demande de Monsieur J.J Michau de Montaran, Commissaire du Roi, est inséré une série de situations de trésorerie qui montre combien la Compagnie des Indes utilisait habilement l'outil prévisionnel⁴²⁷. Faisant suite à ces situations, des tableaux de calcul d'écarts entre dépenses prévues et réalisées, sont établis de mars jusqu'à septembre 1751. Pour le mois de mars 1751, que nous choisissons comme exemple, le calcul des écarts est présenté à partir de trois tableaux : un premier tableau qui donne un prévisionnel des dépenses (une spéculation selon la terminologie de l'époque), un deuxième, qui pour les mêmes dépenses et la même période, donne le montant réel de ces dépenses, et enfin, un troisième, qui compare les montants affichés dans les deux premiers tableaux pour en tirer des écarts.

a) *Tableau des dépenses prévisionnelles de mars 1751*

Etat de la caisse générale de la Compagnie des Indes du 1er mars 1751 au 31 dudit inclusiv.....					
à Recevoir		à Payer			
	£		£	£	£
Il y a en caisse	1 880 318	Parties échues	Lettres	768 066	
A recevoir des Fermiers Généraux pour			Billets et reconnaissances	118 333	
Le restant du présent mois	301 663		Dividendes d'actions non compris		
Pour les billets de M Pechevin	1 000 000		la partie du Roi	378 613	
De la vente du Castor	40 000		Coupons de billets d'emprunt ...	116 987	
Lettres et billets à recevoir	1 495 239		Billets d'emprunt restant		
	4 717 220		à rembourser "c'est 3" lotteries	395 420	
			Billets de caisse dans les mains		
			du Public	428 100	
			à la caisse des escomptes	233 700	
				661 800	
					2 439 219
		Lettres à Lehoir			1 789 294
		Billets à payer ou à renouveler			1 000 000
		Dividendes d'action			257 698
		Coupons de billets d'emprunts			144 850
		Rentes viagères			240 000
		à Payer à M. Demirlavaud			1 144 674
		Dépenses de Lorient			150 000
		"Idem" de Paris			50 000
					7 215 735

On retrouve à gauche, le solde de départ (1 880 318 L), auquel s'ajoutent les rentrées prochaines : les recettes provenant des fermiers généraux, des billets de M. Péchevin, de la

⁴²⁷ Bibliothèque de l'Institut de France. *Op. cit.* p 488 à 501.

vente du Castor... Le tout faisant un total de 4 717 220 L. Du côté des sommes qui viennent en moins, sont mentionnées : des dettes échues (donc des dettes qui auraient dû être normalement déjà réglées) représentant 2 439 219 L et des dettes à venir prochainement : 4 776 516 L. Le solde, qui n'apparaît pas sur l'état, est donc de : 4 717 220 - 7 215 735 = - 2 498 515 L. Or, ce que l'on peut remarquer c'est que si l'on fait abstraction des dettes en retard (échues), le compte est presque à l'équilibre (4 717 220 - 4 776 516 = - 59 296).

b) *Tableau des dépenses réelles de mars 1751*

1751 Dépenses du mois de mars			
	£	S	D
Il a été payé pendant le courant du mois de mars pour lettre de change tirées sur M. Pechevin pour les différents correspondants de la Compagnie	2 118 266	0	0
Pour diverses ordonnances de la Compagnie	195 606	14	1
Pour billets de M. Pechevin	982 000		
Pour intérêts de billets	50 000		
Pour dividendes d'actions	318 928		
Pour coupons de billets d'emprunts	109 735		
Pour billets d'emprunt remboursés	46 883	6	8
Pour Rentes viagères	331 507	10	
À M. Demirlavaud pour les lettres de change qu'il a remises à la Caisse Générale	1 868 400		
	6 021 326	10	9

Les dépenses sont récapitulées dans leur détail, Livres, Sous, Deniers : on y retrouve, en autres postes, les différentes lettres de change tirées sur Péchevin, des rentes viagères et des dividendes réglés.

4) Tableau des écarts de mars 1751

La lecture du tableau, ci-dessous, n'est pas aisée, car tous les écarts partiels ne sont pas tirés, tout comme l'écart global. Nous avons, donc, recalculé les écarts partiels ainsi que l'écart global. Nous les avons rajoutés sur le tableau d'origine en les écrivant en italiques (colonne 5 du tableau). Nous notons, tout d'abord, que l'écart global est de 691 391 L. Ce qui correspond au total des dettes reportées. Le tableau montre, en outre, que beaucoup de paiements sont parfaitement à jour, mais que certains ont même été faits par anticipation : « Lettres de change portées en dépenses en mars par anticipation : 181 787 L. Paiements également faits par avance pour « Divers ordonnances Cie » : 195 606 L, rentes viagères : 91 507 L, ou intérêts Péchevin :

50 000 L. Pratique curieuse, dans la mesure où un nombre non négligeable d'autres dettes ont été différées...L'examen du détail des dettes non réglées fait ressortir que ce sont principalement les dividendes (317 383 L), les Billets d'emprunts (348 537 L) et les coupons d'emprunts (152 098 L) qui représentent la part la plus importante des charges différées. On notera, enfin, que le commentaire figurant à la droite du tableau ne manque pas de piquant puisqu'il y est affirmé que « le supplément de charges ne doit pas être absolument regardé comme un accroissement de charges parce que le supplément de lettres de change tirées... sert toujours à acquitter la Cie de ses engagements postérieurs de différentes manières ». En d'autres termes, l'argent que l'on économise en ne payant pas certaines dettes sert à en payer d'autres...

État de la différence qui se trouve entre la spéculation de la Compagnie Pour les dépenses à faire en mars 1751 et les paiements réels qui ont été faits.							
	Paiements prévus selon le tableau général de spéculation	Augmentations en mars	Total des paiements qu'il y avait à faire en mars	Paiements faits en mars	Restant du mois de mars qui retombera fin avril et échéances subséquentes	A payer de moins en avril et mai et subséquentes	Observations
	£	£	£	£	£	£	
En Lettres de Change							
Anciennes échéances	268 066		268 066	144 955	123 111		Cette augmentation à l'échéance de mars qui est en retard, et ne se présentera à payer qu'en avril ne doit pas être absolument regardé comme un accroissement de charge parce que le supplément des lettres de change tirées à courts jours et échéances en mars sert toujours à acquitter la compagnie de ses engagements postérieurs de différentes manières.
Échéance de mars	1 789 294	183 391	1 972 685	1 791 523	181 162		
Lettres de change portées en dépense en mars par anticipation				181 787	-181 787	181 787	Lettres de changes "échéant" en avril Réunies par la Caisse d'Escompte et autres parties portées en dépense en mars
Billets							
Anciennes échéances	70 000		70 000	18 000	52 000		Cette somme de 195 606.1/1.1 ainsi que celle de 183 391 de lettres de change non "prévues" 378 997.1/2.1 "correspondent" aux deux spéculatif par échéance montant à 437 864 De sorte qu'on a payé "avec" ces articles 50 000 de moins que les dépenses prévues.
Échéance de mars	1 000 000		1 000 000	964 000	36 000		
Dividendes	636 311		636 311	318 928	317 383		
Billets d'emprunt	395 420		395 420	46 883	348 537		
Coupon de Emprunt	261 833		261 833	109 735	152 098		
Rentes viagères	240 000		240 000	331 507	-91 507		
Intérêts de de M. Pechevin				50 000	-50 000		
Diverses "ordonnances" de la Compagnie				195 606	-195 606		
			4 844 315	4 152 925	691 391		

Le calcul des écarts entre prévu et réalisé, qui est présenté dans ce tableau, appelle trois remarques principales : 1°) Il ne s'agit que d'écarts de trésorerie 2°) Il montre la difficulté de la Compagnie à régler ses dettes 3°) Les reports de dettes, ne portant pas de façon uniforme sur tous les postes, on est obligé d'admettre que des arbitrages ont été opérés. On ne peut retirer, malgré tout, à ce type d'état le mérite d'apporter un éclairage très utile sur la situation de la société.

B) Les contrôles des commissaires royaux

Il n'est pas inutile de rappeler que le rôle des commissaires royaux au XVIIIe siècle est très éloigné de celui des commissaires aux comptes actuels, et cela pour deux raisons essentielles : d'une part, leur mission leur est donnée par le Roi et ne peut l'être par aucune autre autorité ; d'autre part, elle n'a pas pour but de vérifier les comptes afin de fournir à toutes les parties

prenantes l'assurance de leur régularité et de leur sincérité, mais principalement d'informer le Roi sur la situation de la société et, à l'inverse, de communiquer à cette dernière ses desiderata. Ce type de mission a un caractère relativement permanent, comme cela est le cas pour les nominations des commissaires prévues par l'Ordonnance du 30 août 1723. A côté de ces missions, il en existait d'autres, plus ponctuelles, telle celle du 24 septembre 1717, où les commissaires qui sont nommés par le Roi, ont pour mission de « passer les contrats de rentes de la compagnie d'Occident »⁴²⁸. Mais, les situations qui se trouvent, le plus souvent, à l'origine de la nomination des commissaires sont celles où la Compagnie doit répondre à des contestations dont elle est l'objet de la part de tiers comme des créanciers ou des débiteurs. Ainsi, l'Arrêt du 5 décembre 1712, indique qu'« il a plu à Sa Majesté de commettre pour connaître de toutes les affaires et dettes de la compagnie des Indes, et pour donner leur avis à Sa Majesté sur tout ce qui pourrait concerner lesdites affaires et dettes... »⁴²⁹. Et d'ajouter : « que lesdits sieurs commissaires... pour entendre les parties sur les contestations concernant les affaires aidées de ladite compagnie... pour y être ensuite par elle (Sa Majesté) pourvu ainsi qu'il appartiendra »⁴³⁰. Les termes « affaires » et « dettes », sont employés, ici, dans le sens de contentieux. Il ne s'agit donc pas d'un problème comptable à proprement parler. On peut citer, par exemple, l'Arrêt du 21 janvier 1719, mais aussi celui du 9 janvier 1721 qui : « nomme des commissaires du conseil pour juger les contestations... sur l'exécution de l'Arrêt du 26 décembre 1720... »⁴³¹ et celui du 18 mai 1721 qui, également, « nomme des commissaires pour juger des contestations contre la compagnie des Indes »⁴³². Dans tous les cas d'espèces cités, ici, la mission n'a jamais été celle d'un contrôle objectif et indépendant réalisé au profit de la société.

C) Les assemblées d'actionnaires

Les actionnaires disposent du droit d'approuver ou non les comptes qui leur sont présentés lors de leur assemblée annuelle. Les difficultés qu'ils rencontrent régulièrement, avec la Compagnie des Indes, sont en général de deux ordres : d'une part, le défaut de tenue de l'assemblée générale, d'autre part, l'impossibilité d'obtenir une information financière fiable.

1- Défaut de tenue d'une assemblée générale approuvant les bilans

Les Arrêts royaux nous donnent quelques exemples de convocations omises volontairement ou par impossibilité pratique. Après la constitution de la première Compagnie en 1664, le Roi avait « fait assembler dans son appartement du Louvre les intéressés en la compagnie des Indes orientales qui ont voix délibérative, suivant l'Édit de son établissement, pour la nomination des 12 directeurs qui doivent composer la chambre de la direction générale de Paris... »⁴³³. Cette première réunion qui n'avait pas spécifiquement pour objet l'approbation des comptes, n'en fut suivie d'aucune autre jusqu'en avril 1667. Les associés ont alors demandé, le 2 avril 1667, s'appuyant sur « la déclaration du Roi qui porte établissement de la Compagnie, ordonnant expressément par l'article 18, qu'il sera fait tous les ans le second jour de mai une assemblée générale de tous les intéressés de ladite compagnie qui ont voix délibérative, pour en examiner

⁴²⁸ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la Compagnie des Indes Orientales établis au mois d'août 1664 » 1755. T 3. p. 125.

⁴²⁹ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements ... ».T 2. p. 514.

⁴³⁰ *ibid.* p. 515.

⁴³¹ *ibid.* p. 326.

⁴³² *ibid.* p. 371.

⁴³³ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements ... ».T 1. p. 102.

les affaires les plus importantes, et y apporter les règlements et la conduite nécessaire... »⁴³⁴, que soit tenue une assemblée dont l'ordre du jour soit communiqué à Mgr Colbert préalablement. La délibération du 5 avril 1667 note que l'accord est donné pour qu'elle soit fixée le 2 mai 1667 « jugeant encore qu'on ne la peut pas plus longtemps différer »⁴³⁵. Si un certain nombre d'assemblées se sont tenues, de façon très irrégulière, jusqu'en 1675, aucune ne sera tenue pendant les neuf années suivantes. Dans la convocation, en date du 27 avril 1684, à l'assemblée qui doit se tenir le 2 mai suivant, le Roi rappelle les dispositions de l'article 18 prévoyant que « les livres de raison seraient examinés, vus et arrêtés, et que le compte général de tous les effets d'icelle seront rendus par le caissier et teneur de livres, laquelle assemblée n'a pu être faite ni le dit compte rendu depuis l'année 1675 et voulant qu'elle soit tenue incessamment, nous vous faisons cette lettre pour vous dire que notre attention est que ladite assemblée... soit convoquée dans le bureau général de ladite Compagnie »⁴³⁶. On trouve la trace également de la convocation d'une assemblée générale, qui s'est réellement tenue le 11 juin 1692, mais dont le premier motif n'était pas l'examen des comptes, mais la demande faite par Mgr de Pontchartrain que : « les actionnaires fourniraient le quart en sus de leurs actions, et que ceux qui ne le voudraient pas seraient remboursés du quart de leurs actions, attendu que les trois quarts du fonds étaient tombés en pure perte »⁴³⁷. Le 2 juillet 1697, est convoquée une assemblée générale extraordinaire visant à faire le point sur la situation de la compagnie suite aux années de guerre qui ont sévi depuis 1688. Laquelle est suivie d'une nouvelle assemblée le 22 novembre 1698 et le 10 décembre 1699.

Au siècle suivant, la réforme d'août 1723 s'était efforcée de changer les habitudes dans le sens d'une plus grande régularité dans la tenue des assemblées chargées d'approuver les comptes. Le principe de la tenue d'une telle assemblée a été constamment rappelé dans les dispositions statutaires, comme par exemple, avec l'article XVI de l'arrêt du 30 août 1723, qui prévoit bien que : « Il sera tenu chaque année une assemblée générale de la Compagnie, dans laquelle on rendra compte du bilan général de l'année précédente, de la situation du commerce et des autres affaires de la Compagnie... »⁴³⁸. Et effectivement, deux réunions sont indiquées comme ayant eu lieu respectivement le 15 et le 21 mars 1725 (Dernis. p. 501)⁴³⁹. On peut y lire que lors de la première réunion « les Syndics et Directeurs de la compagnie présentèrent aussi un mémoire contenant leur administration depuis le 15 mars 1724 jusqu'au 21 mars 1725. Auquel mémoire lecture ayant été faite, les états particuliers qui justifient ce qu'ils renferment avec le bilan général fut remis sur le bureau pour être vus et examinés par les actionnaires de la compagnie des Indes et après l'examen fait par plusieurs d'entre eux l'assemblée générale les a approuvés» (*Ibidem*). L'Édit de juin 1725 (article 16) reporte la date de convocation de l'assemblée, au motif que « les syndics et les directeurs auraient été encore plus en état de rendre compte de leur administration et pourraient présenter un bilan plus détaillé si l'assemblée générale des actionnaires qu'il était ordonné de convoquer au mois de mars ne serait convoquée à l'avenir que dans le courant du mois de mai » (Dernis p. 501-502)⁴⁴⁰. Cette facilité, ne jouera que pour les exercices de 1726 et 1727. En effet, dès 1728, les assemblées ne se tiennent plus. Ce sont sur « des ordres supérieurs et fondés sur des considérations et sur celle, entre autres, d'ôter aux

⁴³⁴ *ibid.* p. 159

⁴³⁵ « *Histoire abrégée...* ». Dernis. Col F 2A 12.

⁴³⁶ *ibid.* p. 390.

⁴³⁷ *ibid.* p. 541.

⁴³⁸ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements ...* ».T 3. p. 549.

⁴³⁹ « *Histoire abrégée...* ». Dernis. Col F 2A 12.

⁴⁴⁰ *ibid.*

étrangers la connaissance des opérations de la Compagnie et la facilité qui s'en serait suivi du choix des moyens pour y former des obstacles » (Dernis p. 503)⁴⁴¹. La délibération fait clairement allusion aux concurrents, qui pourraient profiter de la connaissance des résultats et des projets de la Compagnie, pour contrecarrer son commerce. La question de l'examen annuel du bilan fait l'objet de discussions et l'on tente de rassurer les actionnaires : « qu'il n'y avait donc pas lieu de croire qu'aucun actionnaire, pour peu qu'il y mit d'attention et le supposant instruit de ses propres intérêts, voulut insister sur le renouvellement de ces assemblées, qu'à la vérité en les abolissant pour toujours, ce serait abolir en même temps le Roi qui avait été attribué aux actionnaires par l'arrêt du 30 août 1723 et l'Édit du mois de juin 1725... » (Dernis p. 504)⁴⁴². Ce n'est qu'à partir de 1745 que les assemblées renouent avec une certaine régularité.

2- L'impossibilité d'obtenir une information fiable

Il est patent que les bilans de la Compagnie, soumis régulièrement à la mauvaise volonté des dirigeants qui ne souhaitaient pas faire apparaître la réalité d'une situation financière souvent difficile, ne comportaient pas toujours, loin s'en faut, les indications chiffrées qui en auraient permis une bonne compréhension. Ce qui ne remet pas en cause la qualité intrinsèque du système comptable de la Compagnie, mais plutôt l'utilisation qui en était faite. Des efforts sont incontestablement décidés par la direction de la Compagnie à la demande des actionnaires qui, après avoir rappelé, lors de leur réunion du 30 janvier 1732, qu'ils devaient pouvoir avoir accès au bilan général et à l'ensemble des bilans particuliers, mais qu'aussi devait se faire « la lecture non seulement du bilan général, article par article, mais encore un discours relatif tant au bilan qu'aux autres pièces représentées ; après quoi ce discours qui renfermerait toute la suite des affaires de la Compagnie... » (Dernis p. 503)⁴⁴³. En dépit de ces déclarations d'intention, il n'apparaît pas que la Direction se soit jamais vraiment lancée dans de grandes explications et qu'il faudra attendre les années 1768 et 1769 pour que de véritables discussions, mémoires à l'appui, et en raison des très grandes difficultés que connaît la compagnie, puissent intervenir sur ses données chiffrées. D'ailleurs, Marcel Giraud note, dans son livre sur l'histoire de la Louisiane française, que les actionnaires se plaignent de l'insuffisance de l'information que les bilans leur apportent : « L'assemblée générale, disent-ils dans une lettre adressée au duc de Bourbon, ne sert « à l'ordinaire qu'à approuver la mauvaise administration sur un rapport succinct et ajusté aux intérêts de ceux qui le font » » (Giraud. M. p. 77). De fait, la politique suivie par la direction en matière de transparence comptable et financière est toujours restée en deçà de ce qu'attendaient les actionnaires. L'abbé Morellet n'affirme-t-il pas que « les actionnaires, quoique fortement intéressés à connaître l'état de leur capital et les pertes et les profits de leur commerce, ont été constamment, au moins le plus grand nombre d'entre-deux, dans l'ignorance de leur véritable situation » (Morellet, p. 68). On remarquera que cette pratique n'était pas propre à la Compagnie française. Fernand Braudel, explique à propos des comptes de la V.O.C, que le système mis en place par les dirigeants comportait deux pôles comptables : l'un à Batavia, l'autre en Hollande, mais que les liens qui les unissaient étaient ténus au point que « chacun ignore le fonctionnement interne de l'autre, les réalités que couvrent ses surplus ou ses déficits » (Braudel. F. p. 265). Le grand historien ajoute que Johannes Hudde, président des *Heeren XVII*⁴⁴⁴ avait voulu réformer le système, mais qu'il n'y parvint pas « pour

⁴⁴¹ *ibid.*

⁴⁴² « *Histoire abrégée...* ». Dernis. Col F 2A 12.

⁴⁴³ *ibid.*

⁴⁴⁴ Administration centrale de la V.O.C

mille raisons et difficultés réelles. Mais peut-être aussi parce que les directeurs de la Compagnie n'étaient pas très soucieux de livrer au public des comptes clairs »⁴⁴⁵

Conclusion de la première partie

L'analyse de l'organisation de la Compagnie et de son fonctionnement, tant au plan de ses prises de décisions que de leur suivi et de leur contrôle, met en lumière les aspects les plus performants, mais aussi les plus discutables de la gestion de cette société en matière de coûts et de charges. Comme nous l'avons souligné dans notre chapitre liminaire, c'est en confrontant les traits marquants de ce système de gestion aux principes des théories de l'efficacité économique, que nous pouvons tenter de distinguer ceux dont l'impact a été positif sur cette gestion de ceux dont l'effet a été négatif.

Il apparaît que, lors de sa création, la Compagnie des Indes a hérité de principes éprouvés en matière de gestion tirés d'une tradition administrative française que Colbert avait porté à un degré d'achèvement jamais atteint auparavant et dont les premières compagnies, créées sous sa houlette, avaient déjà pu bénéficier. La Compagnie Perpétuelle des Indes, tout en les intégrant, a cherché à les développer, avec parfois une grande réussite, mais aussi d'autres fois, sans succès.

1- Une direction compétente

Comme nous avons pu le montrer (supra, Titre II, Ch.1), l'analyse du profil professionnel des dirigeants de la Compagnie prouve que celle-ci a toujours cherché à mettre à son service des hommes compétents. Ce choix soulignait sa volonté de s'assurer qu'à son plus haut niveau de responsabilité les décisions prises offraient des garanties d'efficacité. Et, cette disposition est en tout point conforme aux recommandations de Fayol qui estimait que « Compétence professionnelle et connaissance générale des affaires... sont des capacités aussi nécessaires à la confection du programme qu'à sa réalisation » (Fayol, p. 61). Et d'ajouter que « les conditions nécessaires à la confection d'un bon programme d'action... impliquent une direction intelligente et expérimentée » (Fayol, *Ibid.*). On notera qu'Emerson insiste également sur ce point dans le chapitre trois (Competent counsel) de son ouvrage.

2- Des prises de décisions concertées

Avec la création de ses assemblées d'administration hebdomadaires⁴⁴⁶, la Compagnie prenait ses décisions de manière collégiale procédant toujours aux consultations nécessaires avant d'arrêter sa position. On retrouve, ici, une organisation administrative qui, dans sa forme et dans son fond, est très proche de celle que l'on connaît aujourd'hui avec les organes délibérants des sociétés capitales (conseils d'administration ou directoires). Inutile de rappeler, donc, que cette institution a été recommandée par de nombreux auteurs (notamment Emerson), et que sa mise en œuvre par la Compagnie montre, là encore, son souci permanent de prendre des décisions appropriées dans la gestion de ses affaires.

⁴⁴⁵ *ibid.*

⁴⁴⁶ Parfois même plusieurs fois par semaine si les nécessités du service l'imposaient.

3- Division des tâches

On sait qu'Adam Smith se montra très tôt favorable à la division du travail. Est-ce au vu de l'organisation d'une société comme l'E.I.C qu'il en conçut tout l'intérêt ? Il est difficile de le dire. En revanche, on sait qu'une compagnie comme la Compagnie des Indes pratiqua la division du travail relativement tôt et assez naturellement, comme nous le verrons en 2^{ème} partie. Qui plus est, l'examen de l'organisation de la Direction montre très clairement que ses services furent structurés sur la base d'un tel principe. En effet, les différents secteurs d'activités de la Compagnie étaient érigés en département qui regroupait des hommes choisis en fonction de leur compétence et à la tête duquel officiait un spécialiste responsable (Cf Titre II, Chap.2). Cette organisation qui n'a été que très peu modifiée durant les 45 ans de la vie de la Compagnie a donné les preuves les sérieuses de son efficacité.

4- Un suivi et un contrôle comptables des opérations adaptés

Le dispositif comptable mis en place par la Compagnie est remarquable tant par sa qualité que par son étendue. En effet, il semble qu'aucune autre entreprise à l'époque n'ait eu à gérer des opérations et un patrimoine de l'ampleur de cette société. Certes, des retards et des erreurs ont émaillé la tenue de cette comptabilité, en raison notamment de l'éloignement des comptoirs et parfois aussi, il faut reconnaître, de la qualité médiocre de ses comptables. Cependant, les bilans rapportés par l'abbé Morellet dans son Mémoire laissent apparaître des documents dont la fiabilité restait apparemment assez bonne, compte tenu des conditions de leur établissement, difficiles à l'époque. Conclusion qui nous a semblé s'imposer à la suite de notre « audit » du système comptable en vigueur au XVIII^e et au sein de la Compagnie et dont nous avons donné le détail au Titre III précédent. Sur ce point, nul doute possible, l'outil comptable performant réclamé aussi bien par Emerson (Ch. XV. Differences between the old and the modern principles of accounting) que Fayol (emploi de documents comptables prévisionnels notamment, p 55) et vanté par Max Weber (cf. Ch. liminaire) faisait bien parti de l'arsenal des moyens que la compagnie s'était donnés pour gérer efficacement ses charges et ses coûts.

Cependant, sur les points ci-après, l'organisation de la Compagnie a montré que son système de gestion présentait également de notoires défauts de construction préjudiciables à son efficacité.

5- Un pôle de direction trop lourd

L'une des caractéristiques de l'organisation du système de direction de la Compagnie est sa taille et ses effectifs imposants. Ainsi, lors de sa création le 9 mai 1719⁴⁴⁷ le texte fondateur prévoit 30 directeurs ! Et l'ordonnance de mars 1723 qui est censé réformer ce système nomme, malgré tout, 23 dirigeants à la tête de la Compagnie (12 dans le 1^{er} bureau et 10 dans le second et un chef premier directeur de la Compagnie). Cette pléthore de dirigeants, bien que moins sensible par la suite, notamment avec la réforme d'Orry de Fulvy, restera toujours la marque la plus saillante d'une organisation trop souvent soucieuse de servir certains intérêts particuliers plutôt que celui de la société elle-même. Fayol considérait qu'une hiérarchie trop lourde nuisait à l'efficacité de la société. Pour lui la voie hiérarchique est nécessaire, car elle est : « le chemin que suivent en passant par tous les degrés de la hiérarchie, les communications qui partent de l'autorité supérieure ou qui lui sont adressées. Ce chemin est à la fois imposé par le besoin d'une transmission assurée et par l'unité de commandement. Mais il n'est pas toujours le plus

⁴⁴⁷ Homologation par l'assemblée générale du 27 mars 1719.

rapide ; il est parfois même désastreusement long dans les très grandes entreprises⁴⁴⁸, notamment dans l'État » (Fayol. H. p. 38). Il recommandait une organisation hiérarchique simple et efficace fondée sur l'unité de commandement et l'unité de direction qui, selon lui, faisaient partie des principes généraux d'administration. Ainsi, pour l' « unité de commandement » (4^{ème} principe), il indique « *Pour une action quelconque, un agent ne doit recevoir des ordres que d'un chef.* Telle est la règle de l'unité de commandement, règle d'une nécessité générale et continuelle, dont l'influence sur la marche des affaires est au moins égale, à mon avis, à celle de n'importe quel principe ; si elle est violée, l'autorité est atteinte, la discipline compromise, l'ordre troublé, la stabilité menacée... » (Fayol. H. p. 25). Cette clarté et cette unicité de commandement ne se manifestaient effectivement pas au niveau de la direction de la Compagnie. L'exemple en est tristement donné par Mahé de la Bourdonnais et Dupleix lors du siège de Madras⁴⁴⁹. Dans cette affaire, la Compagnie apporte - malgré elle - la preuve qu'une structure trop lourde en raison de ses nombreux dirigeants, entraîne nécessairement une contradiction dans les ordres et de multiples oppositions dans l'exercice des pouvoirs dont l'entreprise en subit *in fine* les coûts.

6- Une organisation ambivalente

Dans son 5^{ème} principe « Unité de Direction », Fayol précise que : « *ce principe a pour expression : un seul chef et un seul programme pour un ensemble d'opérations visant le même but.* C'est la condition nécessaire de l'unité d'action, de la coordination des forces, de la gouvernance des efforts »⁴⁵⁰. On observera que dans cette définition se retrouve celle de l'efficacité puisque les moyens mis en œuvre sont exercés en vue d'un même but. Or, c'est précisément sur ce point que la Compagnie des Indes apparaît en complète discordance avec les prescriptions de l'auteur de l' « Administration industrielle et générale ». En effet, la présence des représentants du Roi soit au Conseil de l'Inde (1744) ou en tant que Commissaires de la Compagnie s'est traduite par une intervention permanente du Roi sur les décisions prises par l'entreprise. Cette gestion « bicéphale » a entraîné l'engagement de dépenses qui ne visaient en rien l'augmentation du bénéfice de la Compagnie - et donc sa rentabilité économique - mais plutôt la satisfaction de projets royaux étrangers à ses intérêts.

⁴⁴⁸ Souligné par nous.

⁴⁴⁹ Avec la prise de Madras par Mahé de la Bourdonnais (en septembre 1746), la question du sort de la ville s'est posée pour la Compagnie : fallait-il la rendre aux Anglais contre rançon ou au contraire, la garder dans le giron de la Compagnie ? La première thèse avait les faveurs de La Bourdonnais alors que la seconde avait celles de Dupleix. Afin de trancher cette question, il convenait de savoir lequel des deux avait autorité sur l'autre. Or, si les textes de la Compagnie assuraient la prééminence de l'autorité du gouverneur de Pondichéry sur les capitaines de vaisseaux, Mahé de la Bourdonnais revendiquait lui, de son côté, son droit inaliénable de marin de faire ce qu'il voulait de ses prises : « Je serais le premier militaire qui n'eût pas le pouvoir de faire des conditions à ceux qui ont défendu les murs dont il se rend maître » (Missoffe, p. 74.). Mahé de la Bourdonnais prit donc la décision de recevoir la rançon, ce qui obligea la Compagnie, compte tenu des protestations de Dupleix, à trouver un compromis qui satisfît les deux hommes. Ainsi, il fut décidé que la rançon serait gardée, mais, parallèlement, que les troupes de Pondichéry resteraient présentes dans Madras un certain temps (Missoffe *ibid.*) Cela créa au sein de la Compagnie une situation qui la fragilisera durant plusieurs années. Il faut admettre que la survenance de ce type de conflit était, en fait, assez probable dans une société comme la Compagnie des Indes où le nombre de personnes disposant d'un pouvoir de décision et de direction était relativement important et donc que le risque de voir apparaître, tôt ou tard, une contradiction dans les ordres donnés était non négligeable.

⁴⁵⁰ *ibid.* p. 27.

Deuxième partie :

**Les politiques de rationalisation et d'optimisation des
coûts et des charges de la Compagnie des Indes**

Peut-on parler de politique de rationalisation et de recherche de l'efficacité pour la Compagnie des Indes ? Certes, en ce qui concerne cette entreprise, on ne saurait parler - *stricto-sensu* - de stratégie et de plan général de développement codifié et budgété comme on l'entend aujourd'hui. Mais il ne fait aucun doute, cependant, que la direction de l'entreprise, souvent encouragée par son ministre de tutelle, n'a jamais cessé de manifester un grand intérêt pour l'innovation technique et a toujours fait preuve, également, d'une détermination sans faille dans sa volonté d'améliorer l'outil de production. De manière tout aussi certaine, elle a toujours su porter une très grande attention à la mise en œuvre d'une gestion rationnelle de ses frais d'approvisionnement et d'infrastructure. Enfin, la gestion du personnel, quant à elle, a toujours été au centre de ses priorités. On peut même affirmer qu'à bien des égards, le recrutement d'un personnel suffisant et efficace a représenté, dans le quotidien de sa gestion, sa préoccupation majeure. Mais, dans cet effort de déploiement d'une réflexion visant au perfectionnement de sa gestion, il convient de ne pas omettre, non plus, l'extraordinaire travail de rationalisation des procédures de suivi et de contrôle de son activité qu'elle a su initier et développer, lui conférant ainsi un statut d'entreprise véritablement moderne, au sens où l'entendait Max Weber.

Rendre compte du développement de la rationalité dans une entreprise, c'est tout autant expliquer ses progrès que rendre témoignage des avancées d'un savoir managérial dont elle a su tirer parti. Le travail qui suit met en exergue la relation qui unit l'acquisition de progrès - scientifiques, techniques et managériaux - par la Compagnie des Indes avec la finalité que celle-ci leur a assignée : l'obtention, à son profit, d'une plus grande efficacité économique.

Nous nous sommes appliqués à puiser aux sources qui nous ont semblé les plus solides et les plus reconnues. Mais mention particulière doit être faite au *Projet de Règlement de 1725*. On est en présence, ici, d'un texte d'une très grande richesse. Bien qu'il ne s'agisse que d'un projet de règlement, il constitue une sorte de condensé de toute la pensée managériale qui regroupait, en quelque sorte, le meilleur du savoir gestionnaire de l'époque, du moins en matière d'entreprise consacrée au grand commerce maritime. Nous nous reporterons aussi, plus ponctuellement, au règlement de la marine de la Compagnie de 1733, entré en vigueur en 1734, dont le contenu est d'une portée beaucoup plus restreinte parce qu'essentiellement destiné à rappeler le statut des marins embarqués et les règles de vie qui leur sont appliquées à bord des vaisseaux. Ajoutons que ce règlement emprunte, en les formulant autrement, de nombreuses dispositions du texte de 1725, ce qui peut en atténuer l'attrait. À l'inverse, les précisions qu'il donne sur les salaires des marins, présentent un intérêt certain par rapport au projet initial parce que réellement appliqués pendant une certaine période, en dépit des modifications reçues ultérieurement.

Notre exposé se propose de rappeler les points forts qui ont caractérisé la volonté de la Compagnie des Indes d'accéder à plus d'efficacité dans sa gestion et qui ont consisté essentiellement à :

- Rendre plus performants les navires
- Optimiser l'emploi des navires
- Rationaliser les charges liées à l'exploitation des navires
- Gérer le capital humain

Titre- I : Rendre plus performants les navires

La Compagnie cherchait à améliorer constamment le rendement de ses expéditions. C'est-à-dire, à faire en sorte que les navires aillent plus vite et que le volume des marchandises transportées soit maximal. Mais qu'en outre, les conditions de sécurité, des hommes et du matériel, soient assurées de façon pérenne. En d'autres termes, cet objectif ne pouvait être atteint, que dans la mesure où la conception même du navire offrait des qualités et des propriétés qui en rendaient possible la réalisation.

C'est en s'appuyant sur une innovation quasi permanente que la Compagnie des Indes n'a cessé de perfectionner la conception de ses navires. Il serait sans doute abusif de parler de révolution technico-scientifique à son niveau : il paraît plus raisonnable de parler d'innovations radicales qui étaient ponctuelles et assez espacées dans le temps. Parallèlement à ce travail en profondeur, elle a aussi expérimenté et développé un certain nombre de techniques nouvelles, dont le succès a été à l'origine d'économies substantielles, mais dont l'impact réel reste très difficile à évaluer, car, le plus souvent, leurs effets ne se sont manifestés que sur le long terme. Selon, Maitz de Goimpy, l'essor considérable que connut la science navale au XVIIIe siècle, trouve son origine, principalement, dans « la célèbre rivalité entre l'Angleterre et les Provinces-Unies... » (Maitz de Goimpy, p. IX). Mais la France, à dire vrai, ne fut pas en reste. Ses propres affrontements avec l'Angleterre et la Hollande, la poussèrent, elle aussi, à s'intéresser de très près à cette science. Dans le paysage intellectuel du début du XVIIIe siècle, les travaux de grands savants comme Euler et Bernoulli consacrent, de façon définitive, l'avancée des mathématiques dans la science navale. En France, une figure emblématique se détache plus particulièrement dans ce domaine : Pierre Bouguer. Ce scientifique talentueux consacra une grande partie de ses travaux à l'étude de la construction des bateaux et de la navigation. En 1727, il rédigea un mémoire intitulé « *Sur la meilleure manière de former et distribuer les mâts des bateaux* »⁴⁵¹ et deux autres sur les méthodes d'observation des étoiles et sur la variation de la boussole en mer. Ces mémoires furent tous primés par l'Académie royale des sciences. Il y fut reçu en 1730, à la place de Maupertuis en tant que géomètre associé. Mais c'est surtout avec son ouvrage intitulé « *Traité du navire* »⁴⁵² que ce scientifique poussa la science navale à un niveau jamais égalé jusqu'alors.

Un peu plus tard, la diffusion des idées nouvelles en matière de construction navale, allait trouver un relais puissant à travers les ouvrages de Duhamel du Monceau qui, comme ce dernier, est à la fois membre de l'Académie royale des sciences et de la société royale de Londres. Car les nouveaux concepts définis par ces scientifiques doivent être assimilés par les ingénieurs constructeurs de la marine et les capitaines de vaisseaux, afin de pouvoir donner lieu à une application efficace dans les arsenaux et dans la conduite des navires. C'est dans son traité sur l'architecture navale⁴⁵³ que cet auteur va en exposer les principes et fournir ainsi l'un des ouvrages de base les plus lus, à l'époque, par les professionnels de la construction navale et les

⁴⁵¹ Bouguer. Pierre « *De la mâture des vaisseaux, pièce qui a remporté le prix de l'académie royale des sciences* ». Paris. 1727.

⁴⁵² Bouguer. Pierre. « *Traité du navire, de sa construction, et de ses mouvements* ». Paris. 1766.

⁴⁵³ Duhamel du Monceau « *Eléments de l'architecture navale ou Traité pratique de la construction des vaisseaux* ». Paris. 1752.

officiers de marine. Dans cet ouvrage de plus de 400 pages, sont expliquées les principales règles de construction des vaisseaux, notamment : les proportions générales qu'il convient de respecter pour la construction des vaisseaux (chapitre 1), de l'échantillon et des dimensions des principales pièces qui entrent dans la construction du bateau (chapitre 2), des méthodes pour tracer le plan d'élévation et de projection d'un vaisseau de 70 canons (chapitres 3, 4, 5 et 6). Il ajoute à son exposé une réflexion, assez riche, sur les qualités que les vaisseaux doivent avoir (chapitre 7), sur la question plus pratique de la détermination de la hauteur de la première batterie qui est une question récurrente dans la marine du XVIII^e siècle (chapitre 8), et enfin, sur la résistance de l'eau sur la proue du navire (chapitre 9). D'autres auteurs vont également contribuer à développer la science navale, tel, par exemple, Maitz de Goimpy⁴⁵⁴.

Cependant, sur un plan plus concret, la question se pose de savoir comment la Compagnie des Indes a réussi à s'approprier un savoir scientifique et technique si novateur pour elle et dont les premiers destinataires étaient les constructeurs de Sa Majesté. Il nous semble que la réponse tient simplement dans le fait que la grande majorité des ingénieurs constructeurs de la Compagnie des Indes étaient issus des mêmes rangs que ceux de la marine royale et avaient donc reçu la même formation. En effet, si l'on regarde, par exemple, le parcours d'un architecte comme Groignard, on constate qu'il a été élève de Duhamel du Monceau et qu'il fut nommé sous-constructeur à Brest en 1747 puis à Rochefort (ports militaires). En tant qu'ingénieur constructeur (1754), il travailla à l'amélioration des charpentes de navires, à leur arrimage, et dessina des vaisseaux polyvalents pour la Compagnie des Indes au port de Lorient où il fut promu ingénieur constructeur en chef⁴⁵⁵. Ce type de carrière, à la fois au service du Roi et de la Compagnie, se retrouve également chez Gilles Cambry (père)⁴⁵⁶ qui, après avoir été en poste pour le Roi à Brest où il avait construit en 1719 le « Royal-Philippe » pour la Compagnie, entra à son service en 1726. Son fils, qui portait son prénom, après avoir fait un voyage d'étude, notamment à Brest (Boudriot, p. 58), intégra lui aussi la Compagnie où il fut formé par son père. On peut citer également Joseph Ollivier, qui lui aussi ayant été constructeur à Brest en 1754, sera nommé par le secrétaire d'État à la marine Machault d'Arnouville, « pour concourir au perfectionnement des vaisseaux destinés à faire la guerre et le commerce en Inde » (Boudriot, p. 62). On finira cette liste, non exhaustive, en signalant le cas de Jacques-Luc Coulomb, remarquable ingénieur constructeur des vaisseaux de Sa Majesté, à qui fut confiée la transformation de la marine de la Compagnie des Indes (1754) (Boudriot, *ibid.*). On est donc en présence d'un seul et unique vivier pour le recrutement des ingénieurs constructeurs du Roi ou de la Compagnie des Indes. En fait, trois raisons essentielles expliquent cette situation : 1° La Compagnie des Indes ne formant pas d'ingénieurs constructeurs, il lui fallait, tout naturellement, aller les chercher chez le roi qui, parfois d'ailleurs, ne faisait que les lui prêter. 2° De plus, la tutelle du secrétariat à la Marine qui couvrait à la fois le contrôle et le développement de la marine royale et celle de la Compagnie, rendait possible des arbitrages touchant les deux marines. Cette situation particulière s'est traduite concrètement, par exemple en 1755, par l'intervention du secrétaire d'État à la Marine M. de Machault et du Commissaire du Roi auprès de la Compagnie des Indes, M. de Silhouette, pour imposer Groignard, Ollivier et Coulomb qui travaillaient pour la marine de guerre, comme ingénieurs constructeurs de la Compagnie. 3° Les vaisseaux de la Compagnie, devant pouvoir être armés en guerre, nécessitaient le recours à des ingénieurs constructeurs habitués à la construction de ce type de

⁴⁵⁴ Maitz de Goimpy « Traité sur la construction des vaisseaux ». Paris. 1776.

⁴⁵⁵ Site Académie de Marine.

⁴⁵⁶ SHD Lorient. 1 E⁴26, f^o58. Ce

vaisseaux. Et il convient d'ajouter que les ingénieurs constructeurs que la Compagnie des Indes fit entrer à son service, eurent le mérite de donner à cette dernière un pôle d'excellence en matière de construction navale. Comme le souligne Michel Vergé-Franceschi, « Dès 1740, il est clair que ce n'est plus la marine d'État qui a l'initiative en matière de progrès scientifique » et il ajoute que, 10 ans plus tard, force est de constater que « ... la recherche scientifique échappe à la marine royale au profit de la marine privée de la Compagnie des Indes » (Vergé-Franceschi. M, p 224).

Chapitre 1- Rationaliser la conception des navires

L'idée par laquelle les constructeurs concevaient la forme et les qualités que devait avoir un navire va connaître un renouveau très important au cours de la première moitié du XVIIIe siècle.

I- La redéfinition du vaisseau idéal

A) Les premiers jalons du R.P Fournier

Dans son traité d'hydrographie universelle, le Père Fournier, débute son premier chapitre en affirmant : « j'estime qu'il est nécessaire de donner toutes les proportions qu'il faut garder, pour bâtir un bon vaisseau, puisque les navires servent de fondement à tout ce que je dois écrire » (Fournier. G. p 13). Pour lui, il convient d'étudier un navire dont les qualités seraient communes à tous les navires, sans pour autant, chercher à les définir : « Une personne qui entreprend traiter de quelque sujet, doit omettre tous les accidents et particularités propres de certaines circonstances, de divers lieux, et s'arrêter seulement aux choses substantielles et générales » (*Ibid.*). On ne trouve pas, à proprement parler, de définition de modèle type et encore moins de vaisseau « idéal », dans le traité d'« Hydrographie universelle », mais seulement, des références à des vaisseaux qui ont été construits dans le passé et qui ont marqué les esprits par leurs proportions et leur imposante architecture⁴⁵⁷. C'est, avec la « description du vaisseau nommé la Couronne » (Fournier. G. p. 43), que l'auteur donne quelques indications sur ce qui lui paraît être les meilleures qualités pour un vaisseau. Il indique, ainsi, dans le cas de ce bateau : « ... et pas un ne lui peut être comparé, si on a égard à ce qui est plus considérable en un vaisseau ; savoir à la proportion qu'elle⁴⁵⁸ a en toutes ses parties, et son excellence à la voile » (*Ibid.*). Il ajoute « Car la prodigieuse grandeur de ce vaisseau, ayant mis en l'esprit de la plupart, qu'il serait si pesant, et difficile à gouverner...ils furent grandement étonnés, quand ils le virent prendre le vent si à propos, se tourner, et virer par là où on voulait, fendre les eaux, et glisser avec tant d'agilité...» (*Ibid.* p. 43-44).

B) Les qualités d'un bon vaisseau pour le Père Hoste

Dans sa « Théorie de la construction des vaisseaux »⁴⁵⁹, le jésuite professeur de mathématiques au séminaire de Toulon, rappelle les caractéristiques d'un navire « idéal » qui lui sert de modèle pour l'établissement de son traité. Il y indique préalablement : « j'ai d'abord supposé, comme le but de mon dessein, que la perfection d'un constructeur consiste à savoir faire des vaisseaux,

⁴⁵⁷ cf. Chapitre XXVIII « *De quelques vaisseaux remarquables pour leur grandeur et ornements* ».

⁴⁵⁸ Le pronom « elle » est mis à la place de « La Couronne ».

⁴⁵⁹ Hoste P. « *Théorie de la construction des vaisseaux qui contient plusieurs traités de mathématiques sur des matières nouvelles et curieuses* ». Lyon. 1697.

qui *aient infailliblement les bonnes qualités*, qu'il y aura voulu mettre : de manière qui ne puisse plus tomber dans les inconvénients des constructeurs ordinaires, qui ne peuvent jamais répondre de leurs ouvrages... » (Bouguer P. Préface). Il poursuit : « j'ai donc commencé par examiner les bonnes qualités d'un vaisseau ; j'ai tâché de découvrir les voies qui y conduisent, en déterminant ce en quoi consistent ces bonnes qualités, et ce qui peut les faire naître dans le vaisseau. Par exemple, une des plus importantes qualités du vaisseau, c'est d'aller vite, ou de fendre aisément l'eau par sa proue ; j'ai donc examiné d'où vient la peine pour les corps à fendre le milieu. J'ai déterminé comment les diverses figures des corps peuvent diminuer, ou augmenter cette peine ; et quelle est la figure la plus propre à un corps pour fendre aisément le milieu. De même il est essentiel à un vaisseau de porter sa voile, c'est-à-dire de ne point se coucher quand le vent pousse ses voiles de côté ; j'ai donc aussi examiné d'où vient la force du vaisseau pour porter sa voile, en quoi elle consiste, et quelle est la figure du vaisseau qui peut augmenter ou diminuer cette force. J'ai fait la même chose pour toutes les autres qualités des vaisseaux » (Bouguer P, *ibid.*). On constate que l'auteur utilise des termes très généraux qui ne sont pas formalisés au moyen d'un énoncé rigoureux. Il ne donne aucun repère technique permettant de définir de façon précise ce qu'est un navire qui va vite ou qui fend aisément la mer. Il ne définit pas non plus sa vitesse ou en quoi consiste, pour ce dernier, de bien porter la voile. Et c'est à partir de ces principes qu'il construisit, en 1697, sa théorie relative à la construction des vaisseaux.

Malheureusement pour le père Hoste, les meilleurs mathématiciens de l'époque démontrèrent la fausseté de sa théorie. Pierre Bouguer résume la discussion qui s'est faite à propos de cette théorie et conclut, à propos du savant jésuite « ...il est seulement certain qu'il craignait beaucoup de s'être trompé ; puisqu'il aima mieux convenir que les principes qu'il avait employés étaient erronés, que de réformer les fausses conséquences qu'il en avait tirées... La vérité m'oblige encore d'ajouter, malgré les égards qu'on doit avoir pour la mémoire d'un auteur qui en mérite par tant d'endroits, qu'outre qu'il omit l'examen des problèmes les plus importants, il n'en est peut-être pas un seul qu'il ait traité dans toute sa complication » (Bouguer. P. p. xj-xij). A la fin du XVIIIe siècle, le mathématicien espagnol Juan y Santacilia confirmera les raisons de ce fiasco théorique « on verra cependant ... que les erreurs dans lesquelles cet auteur est tombé, tant sur les résistances, que sur la force du navire pour porter la voile, les roulis, les tangages, et autres mouvements, viennent plutôt de ce qu'il ignorait plusieurs principes essentiels de mécanique... » (Juan y Santacilia « Examen maritime »). Mais l'argument décisif qui acheva de réduire à néant la théorie du père Hoste fut celui de la confrontation de son modèle à la réalité. Comme l'indique Pierre Bouguer « Après ce que j'ai dit du père Hoste, on ne doit plus s'étonner si malgré son habileté, il réussit si peu dans la construction d'une frégate dont il se chargea, pour justifier, s'il le pouvait, ses nouvelles idées contre M. de Tourville » (Bouguer P. p. xiv). En effet, un concours opposa le mathématicien jésuite au futur Maréchal de France, ce dernier se faisant fort de défendre les règles pratiques de l'architecture navale qui étaient jusqu'à présent suivies par tous les constructeurs. L'échec du Père Hoste fut sans appel : « On fut comme offensé que son navire fut si plat par-dessous et qu'il eut si peu de profondeur ; ce qui le rendait effectivement sujet à une grande déviation dans les routes obliques et l'exposait à plusieurs autres inconvénients » déclara Pierre Bouguer (Bouguer P. p. xv). Mais comme le fit remarquer encore ce dernier, avec beaucoup de pertinence, le principal échec était, en fin de compte, celui de l'architecture navale : « la construction restant de cette sorte dans le même état, se trouva renfermée dans ses pratiques grossières et a, outre cela, été traitée d'une manière extrêmement imparfaite dans quelques écrits que nous en avons. Soit défiance de la part des constructeurs, ou desseins formés de tenir

leurs maximes secrètes pour s'en prévaloir contre leurs concurrents, ils déclarent bien les principales dimensions qu'ils donnent à leurs vaisseaux ; mais nous n'avons aucun livre qui entre dans le détail de la figure qu'on leur donne actuellement... » (Bouguer P. p. xvj).

C) L'approche rationnelle de Pierre Bouguer.

Bouguer aborde, lui-même, la question des qualités fondamentales que doit avoir un vaisseau, dans son « Traité du navire ». Mais, au lieu de chercher à les définir, il les retient comme axiomes à partir desquels il développe sa théorie, spécialement dans le troisième livre de son traité. Ainsi, dans la troisième section, évoque-t-il, le problème « du vaisseau considéré par rapport à la propriété qu'il doit avoir de bien gouverner, tant par le moyen du gouvernail que par le moyen des voiles » (Bouguer P. p. 473). La quatrième section parle du «... vaisseau par rapport à la qualité qu'il doit avoir de bien porter la voile ou de recevoir une voilure avantageuse » (Bouguer P. p. 509) et la cinquième section traite, quant à elle, « du navire considéré par rapport à la rapidité de son sillage et la propriété qu'il doit avoir de dériver peu dans les routes obliques » (Bouguer P. p. 570). Cependant, ce qui nous semble devoir être souligné, chez cet auteur, c'est le relativisme qu'il introduit dans la prise en compte de ces propriétés ; car, pour lui, aucune des propriétés du navire, ne peut être traitée séparément des autres. C'est seulement dans la recherche d'un compromis entre les différentes qualités intrinsèques d'un bateau que l'on peut parvenir à une solution satisfaisante. Comme il l'indique dans la conclusion de son ouvrage: « Lorsque la disposition de différentes parties contribue à porter plus loin une certaine propriété, nous avons cherché la combinaison la plus avantageuse, en déterminant le maximum. On pourra désormais faire prévaloir sûrement laquelle des propriétés on voudra, et on saura en même temps jusqu'à quel point sera portée chaque autre » (Bouguer P. p. 680). Mais, revenant sur la question de gouverner efficacement le navire, il indique : « Si on veut rendre le navire plus facile à gouverner par le moyen des voiles, il faudra porter l'endroit le plus gros un peu plus en avant ; mais alors la proue deviendra plus obtuse, et on préjudiciera en même temps et à la promptitude du sillage et à la propriété que doit avoir le navire d'être sujet à peu de dérive dans les routes obliques. On s'est assez convaincu, non pas de la simple difficulté, mais de l'impossibilité de satisfaire également ces quatre conditions. Ne pouvant pas les concilier d'une manière parfaite, il faut absolument pour ne pas trop perdre d'un des avantages, se résoudre à perdre aussi un peu des autres... » (Bouguer P. p. 681).

D) Les cinq qualités essentielles que doit avoir un vaisseau selon Duhamel du Monceau

Duhamel du Monceau est le premier à définir de façon précise les qualités du navire « idéal ». Dans le chapitre septième des « Éléments de l'architecture navale... », il recense les « principales qualités que les vaisseaux doivent avoir ». L'académicien en discerne cinq :

«1°. Ils doivent bien porter la voile, non seulement pour bien naviguer, puisque les lignes d'eau sont construites et calculées en supposant le navire droit, mais encore pour pouvoir forcer les voiles quand il faut donner ou prendre chasse quand on est dans la nécessité de doubler un cap, de s'éloigner d'une côte ; et pour pouvoir en cas de combat se servir de la batterie de dessous le vent, qui est presque toujours inutile lorsqu'un vaisseau s'incline et cède beaucoup à l'action du front » (Duhamel du Monceau, (a) p. 304). On voit, ici, que l'auteur évoque le cas d'un navire de guerre. Les termes « chasse » et « combat » y sont caractéristiques. Ce point de vue ne désintéresse pas les constructeurs de la compagnie des Indes, car les navires de cette compagnie possèdent, eux aussi, une batterie basse. En revanche, les éléments « cap » et « côte », s'adressent à tous les navires ; qu'ils soient de guerre ou strictement marchands. On peut donc en conclure que cette qualité est considérée, par le rédacteur du texte, comme étant commune à tous les vaisseaux.

«2°. Il faut qu'ils gouvernent bien, qu'ils soient sensibles à la manœuvre, principalement dans un combat, ou quand il faut louvoyer pour naviguer entre des écueils ; car souvent le salut d'un vaisseau dépend de cette qualité » ((Duhamel du Monceau, *ibid.*). On notera que cette propension à être souple et réactif dans la manœuvre est une caractéristique qui intéresse tous les navires.

«3°. Ils doivent avoir leur première batterie élevée à leur milieu d'environ quatre pieds et demi, ou cinq pieds, au-dessus de la ligne de flottaison, sans quoi (pour peu que la mer fût agitée) un gros vaisseau qui serait obligé d'avoir des sabords fermés sous le vent, courrait le risque d'être enlevé par un plus faible qui aurait tous ses sabords ouverts, ou bien il serait obligé de renoncer à l'avantage du vent pour se servir de ses canons dessus le vent ... » (Duhamel du Monceau, (a) p 304-305).

«4°. Il faut qu'un vaisseau soit bien balancé, qu'il tangué peu, qu'il accule⁴⁶⁰ peu, que tous ses mouvements soient doux, qu'il s'élève bien sûr la lame dans les gros temps, étant à la cape⁴⁶¹ ou sous les bases voiles, sans quoi il courrait le risque de démâter »⁴⁶². Est abordée, par l'auteur, dans ce paragraphe, la question cruciale de la stabilité du navire (notion que nous avons abordée ci-avant), qui a fait l'objet de très nombreuses études durant tout le XVIIIe siècle.

«5°. Il faut qu'il aille bien vent arrière, vent largue, et surtout au plus près, qu'il dérive peu ou qu'il tienne bien le vent »⁴⁶³. C'est, bien sûr, ici, le concept de vitesse qui est visé.

Ces principes doivent éclairer et guider le constructeur, mais non l'enfermer dans un modèle unique de construction. Car, la conception d'un type de navire « universel » à partir duquel on pourrait déduire tous les autres, n'est pas réalisable : « je dis qu'on se tromperait, si on espérait faire une frégate de 30 canons⁴⁶⁴, en diminuant proportionnellement toutes les dimensions de ce vaisseau, pour le réduire aux capacités qui conviennent à une frégate de 30 et que de même la Renommée, excellente frégate construite à Brest par Monsieur des Lauriers, ferait un mauvais vaisseau à trois ponts, si en augmentant proportionnellement toutes ses dimensions on la rendait assez pour lui donner l'étendue du Royal Louis »⁴⁶⁵. Il y aurait, malgré tout, une solution qui consisterait à imaginer quatre catégories principales de navires desquels seraient tirés tous les autres types de bateaux. « Nous avons essayé, M. de Morogue, capitaine des vaisseaux du Roi et moi, ce qui résulterait de ces augmentations et de ces diminutions proportionnelles, et nous avons reconnu qu'elles ne pouvaient avoir lieu quand on parlait de termes trop éloignés... Mais nous avons reconnu aussi que si l'on prenait pour modèle trois ou quatre bâtiments de différentes grandeurs... on pourrait par des règles proportionnelles construire les bâtiments

⁴⁶⁰ « *Dictionnaire de la marine à voile* » : « Acculé. Action d'un navire qui frappe la mer avec sa poupe ; si ce mouvement est saccadé, il provient de ce que les formes de l'arrière ne sont pas convenablement renflées et proportionnées : c'est un défaut de construction qu'il faut éviter avec le plus grand soin. ». « *Dictionnaire de la marine à voile* », p. 9. Éditions de la Fontaine au Roi. Paris. 1994. Il s'agit de la seconde édition ; la première étant datée de 1856. Ce dictionnaire est intéressant, car il rend compte des termes de marine utilisés au XVIIIème siècle. En effet, Bonnefoux, son rédacteur, fut officier de la marine royale sous les ordres de Suffren.

⁴⁶¹ « Cape. Manœuvre qui a pour but de mettre un navire en mesure de supporter un mauvais temps avec le moins de voiles possible, de perdre peu sur le rapport de la route, et de recevoir le choc de la manière la moins désavantageuse ». p. 156.

⁴⁶² « *Dictionnaire de la marine à voile* ». p. 305

⁴⁶³ *ibid.*

⁴⁶⁴ Il semble qu'il y ait, ici, une erreur de frappe : l'auteur voulait vraisemblablement parler d'une frégate de 50 canons que l'on réduirait à une frégate de 30 canons (par exemple).

⁴⁶⁵ *ibid.* p. 5.

intermédiaires...Monsieur de Morogue a imaginé une méthode mécanique pour trouver ces moyennes proportionnelles qui pourraient être très avantageuses aux jeunes constructeurs »⁴⁶⁶.

E- La définition de la Compagnie des Indes en 1762

La direction de la Compagnie des Indes à Paris a eu l'occasion, à plusieurs reprises, de définir les principales qualités que devaient avoir les vaisseaux dont elle confiait la construction à son arsenal de Lorient. C'est, sans doute, dans son courrier du 20 mars 1762, qu'elle adresse au directeur du port de Lorient, M. Roth, que l'on retrouve de la façon la plus claire ses desiderata en la matière. On peut y lire, en effet, que « le chef-d'œuvre de construction pour la Compagnie serait un bâtiment fort d'échantillon⁴⁶⁷, bien lié, qui marchât supérieurement, portât beaucoup, qui eût de la batterie et qui pût se manœuvrer avec moins de monde qu'à l'ordinaire »⁴⁶⁸. Cet objectif qualitatif répond, bien sûr, à des impératifs d'efficacité économique. La direction de Paris affirme qu'elle a été « frappée ainsi que vous, des dépenses que les radoubs ont occasionnées pour les vaisseaux à leur premier ou à leur second voyage, dans un temps où il est si nécessaire de ne pas multiplier les dépenses pour des travaux qui ne devraient pas naturellement avoir lieu »⁴⁶⁹. Elle rappelle « qu'on a vu autrefois que les vaisseaux de la Compagnie faisaient trois voyages tout de suite sans avoir besoin que de radoubs légers, et qu'au bout de ce troisième voyage un radoub un peu plus fort mettait encore ce vaisseau en état d'en faire deux »⁴⁷⁰. La Compagnie a bien conscience que « ce n'est pas que ces vaisseaux eussent toutes les qualités qu'on pouvait désirer, mais ils avaient les principales et les plus essentielles pour une compagnie de commerce »⁴⁷¹. Et elle les énumère « ils étaient forts d'échantillon et solidement liés. De là, non une marche supérieure, mais ils étaient plus capables de résister à un échouage, ils donnaient moins d'avaries, ils étaient sûrs à la mer, et avaient des mouvements très doux ce qui met la cargaison moins en risque. Ils ne marchaient pas supérieurement, du moins en général, ils n'avaient que très peu de batteries, mais ils portaient beaucoup de marchandises, c'est encore un objet d'économie très considérable. Ils étaient commodes dans les hauts et les équipages en étaient plus à leur aise, ce qui contribuait à leur santé »⁴⁷². Si la Compagnie fut amenée à insister sur l'aptitude de ses navires à générer du profit, c'est que, comme nous l'avons rappelé ci-avant, les constructeurs issus de la marine royale, avaient, en raison de leur expérience militaire, tendance à favoriser les capacités guerrières des bateaux (rapidité, puissance de l'artillerie...) plutôt que leur capacité de transport et leur solidité.

⁴⁶⁶ *ibid.* p. 6.

⁴⁶⁷ « En parlant d'un navire, l'échantillon est l'épaisseur de sa muraille ; on dit donc : qu'un bâtiment a un fort, un faible échantillon, ou qu'il est d'un fort, d'un faible échantillon, c'est-à-dire, que sa muraille a beaucoup ou peu d'épaisseur ». *Dictionnaire de la marine à voile*. p. 306.

⁴⁶⁸ SHD 1 P 297 - b. L 10 à 18.

⁴⁶⁹ *ibid.*

⁴⁷⁰ *ibid.*

⁴⁷¹ *ibid.*

⁴⁷² *ibid.*

II- La création de nouveaux concepts en architecture navale⁴⁷³

Le XVIII^e siècle est un siècle où la science de l'ingénieur, prenant appui sur un développement majeur des sciences exactes, va s'intéresser à l'industrie, mais plus encore, à la marine qu'elle soit de guerre ou de commerce. Il faut citer en premier lieu, dans cette aventure de la science navale, Pierre Bouguer (déjà évoqué ci-avant), mais aussi les grands mathématiciens que sont Euler et Bernouilli. La science de la construction des navires avait revêtu dès le XVII^e siècle, une importance significative pour les principales nations européennes, car les mers étaient devenues le passage obligé du développement économique avec l'essor des colonies, et en même temps, le lieu de tous les affrontements entre pays rivaux. Louis XIV, grâce à Colbert, avait fixé au rang de ses priorités l'approfondissement des règles propres à la construction navale. Il en avait confié l'enseignement aux jésuites. Joseph Fournier, avait été le premier à présenter, sous forme d'encyclopédie, l'ensemble des notions relatives à la construction navale et à la navigation en général. Un de ses confrères mathématiciens, le père Hoste, malgré ses théories, ne put les rendre opérationnelles. C'est grâce aux travaux de Pierre Bouguer que la science navale allait réellement progresser.

A- La stabilité du navire

La stabilité d'un navire était déjà, au XVII^e siècle, un sujet d'intérêt majeur pour tous les professeurs d'hydraulique. Le traité d'hydrographie du Père Fournier n'évoquait-il pas des pratiques de constructions dont certains « ouvriers »⁴⁷⁴ se détournaient, pour deux raisons essentielles : « l'une, parce que tels vaisseaux, étant presque ronds, roulent par trop dans l'Océan. Secondement, parce que pour l'ordinaire, ils ont trop peu de plat » (Fournier Georges p. 20). Le naufrage du Vasa, quelques décennies auparavant (en 1628) - vaisseau armé par le Roi Gustave II Adolphe de Suède, et fleuron de sa marine - n'avait-il pas apporté la preuve de l'incapacité de l'architecture navale de l'époque, à maîtriser rationnellement la notion de stabilité. Certes, une certaine pratique et une expérience acquises au fil de nombreuses expéditions antérieures, avaient été transmises, dans le secret des chantiers, aux nouveaux constructeurs, et avaient contribué à la construction de navires qui se comportaient correctement à la mer. Mais, rien n'avait été établi de façon scientifique et les règles de calcul des proportions des bateaux relevaient de la tradition et de l'empirisme. C'est à Pierre Bouguer, que reviendra le mérite d'établir les relations mathématiques définissant la stabilité d'un navire. Ce mathématicien, qui avait remporté en 1727, le prix de l'Académie royale des sciences pour son mémoire traitant « De la mâture des vaisseaux » (Bouguer Pierre (a), 1727)⁴⁷⁵, a lancé les bases d'une véritable science de l'architecture navale qui ne cessera de se développer jusqu'à nos jours. Son œuvre influencera profondément les méthodes de la construction navale du XVIII^e siècle. On trouve les résultats les plus importants de son travail dans son ouvrage de référence

⁴⁷³ Les développements relatifs à l'hydrostatique et à l'hydrodynamique ont été relus par M. Christophe Jouet Pastré, capitaine de vaisseau de la marine nationale et ancien capitaine de l'Alcyone (Bateau du Commandant Cousteau utilisant le concept de turbo voile).

⁴⁷⁴ Le terme « Ouvrier », doit être compris, ici, comme équivalant de celui de charpentier.

⁴⁷⁵ Il est intéressant de remarquer que Léonard Euler, le grand mathématicien suisse, publia, en 1773 (seconde édition en 1776), une « *Théorie complète de la construction et de la manœuvre des vaisseaux* » qui fit autorité. Ses travaux avaient démarré, bien avant, notamment sous la houlette de son maître Jean Bernouilli. Mais lorsqu'il y eut le concours de 1727 de l'Académie, Euler y participa - il avait 19 ans - , concurrentement avec Pierre Bouguer qui en avait 39, et c'est ce dernier qui remporta le prix (cf. article de Gilles Maheu « *La vie scientifique au milieu du XVIII^e siècle : introduction à la publication des lettres de Bouguer à Euler* ». Revue d'histoire des sciences et de leurs applications. Tome 19, n°3, 1966, p. 206-224).

intitulé « *Traité du navire, de sa construction et de ses mouvements* »⁴⁷⁶. Y sont abordés des problèmes d'hydrostatique et d'hydrodynamique. En effet, après avoir évoqué la question de la forme d'un navire (section 1), sont étudiés les problèmes fondamentaux que sont ceux « de la résistance ou de la force dont les bateaux doivent être capables (livre 1, sect. 3) ; mais aussi ceux de sa pesanteur et de la distribution de cette dernière par rapport aux parties composant le navire (livre 2, section 2). L'étude du bateau en mouvement (livre 3, sect. 1), de sa capacité à bien gouverner (sect. 3), de sa voilure (sect. 4) et de sa rapidité (sect. 5) y sont traitées d'un point de vue mathématique. C'est dans le livre II, que l'on trouve la notion fondamentale de « métacentre », qui assurera à son auteur, une place définitive dans l'Histoire de la science navale. La mise en évidence de ce point géométrique permet de déterminer les positions où le navire est en situation de stabilité ou d'instabilité.

1- Le concept de métacentre

Mais que nous dit Pierre Bouguer ?

Il affirme que « le point g qu'on peut, à juste titre, nommer *métacentre*, est le terme que la hauteur du centre de gravité G , ne doit pas passer, et ne doit pas même atteindre : car si le centre de gravité G était en g , le navire n'affecterait pas plus la situation horizontale que l'inclinée ; les deux situations lui seraient également indifférentes ; et il serait par conséquent incapable de se relever, lorsque quelques causes étrangères l'auraient fait pencher » (Bouguer P, (b) p. 257).

Pour mieux saisir l'importance de la découverte de Bouguer, nous nous proposons d'en expliciter brièvement le contenu en reprenant les présentations qui en sont données aujourd'hui par les manuels d'architecture navale⁴⁷⁷.

La notion de métacentre est indissociable de celles de centre de gravité et de centre de carène. Ces trois points formant un système physique où la position de chaque point par rapport aux autres, permet de caractériser la situation du navire au plan de sa stabilité.

Le centre de gravité d'un bâtiment, selon le dictionnaire Bonnefoux « est le point autour duquel tous les poids de ce bâtiment, ainsi que toutes ses parties sont en équilibre »⁴⁷⁸. Aujourd'hui, on le définit comme le « point d'application de la résultante des actions de la pesanteur sur toutes les parties d'un corps »⁴⁷⁹. Et le centre de carène est, quant à lui, « le centre de gravité de l'eau déplacée par la carène »⁴⁸⁰.

En outre, la notion de stabilité est intimement liée à celle d'équilibre. En effet, le théorème fondamental de l'équilibre en mécanique stipule qu'un : « un corps (considéré solide, matériel et indéformable) est en *équilibre*, si l'ensemble des forces et moments auxquels il est soumis est nul. L'équilibre est stable si toute sollicitation tendant à écarter le corps de sa position d'équilibre engendre une réaction qui tend à l'y ramener. Il est instable dans le cas contraire » (Presles et Paulet. p. 443).

⁴⁷⁶ Paris. 1746.

⁴⁷⁷ Notamment, celui de Presles D et Paulet D « *Architecture navale. Connaissance et pratique* ». Édition de la Vilette. 2005.

⁴⁷⁸ « *Dictionnaire de la marine à voile* ». p. 171.

⁴⁷⁹ Définition dictionnaire Larousse.

⁴⁸⁰ *Ibid*. Encore appelé « centre de gravité de la carène d'un navire ».

Aussi bien, les conditions nécessaires pour qu'un navire soit en équilibre sont, les suivantes :

- a) le poids total du navire doit être égal à la poussée d'Archimède.
- b) les vecteurs représentant, d'une part, la force de la pesanteur (force qui s'exerce à partir du point G vers le bas), d'autre part, la poussée d'Archimède (force qui s'exerce à partir du point c : centre de carène), doivent être positionnés sur la même verticale.
- c) le centre de gravité du vaisseau doit toujours se situer au-dessous du métacentre.

La figure, ci-après, représente la position de ces points, lorsque le bateau est à l'équilibre.

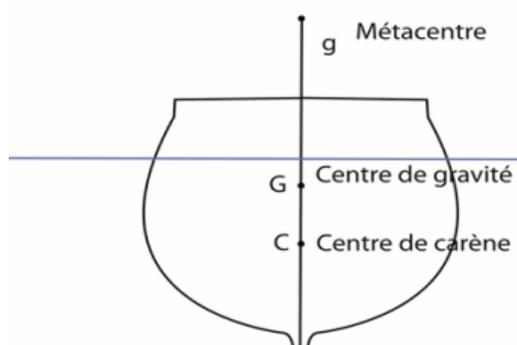


Figure 1- Situation des trois principaux centres d'équilibre d'un navire

2- L'étude des cas de déséquilibres

Nous examinons, à présent, le cas où le vaisseau, quitte sa position d'équilibre initiale, parce que soumis à une « sollicitation qui tend à l'en écarter » (Presles D et Paulet D, p. 79)⁴⁸¹ ; c'est-à-dire lorsque le vent, par exemple, par son action sur les voiles, donne au bateau une certaine inclinaison par rapport à la surface de l'eau (gite). Dans cette hypothèse, le centre de carène, se déplace et la partie du bateau qui est immergée n'est plus égale à celle qui est à l'air libre. Cette situation nouvelle modifie le jeu des forces impliquées dans le maintien de la stabilité du navire.

La figure 2, ci-dessous, présente précisément, la situation où l'équilibre du navire étant rompu, sa stabilité est maintenue. En effet, on peut constater l'existence d'un « couple de redressement » qui est représenté, d'une part, par le vecteur ayant son origine en G_0 qui tire le vaisseau par le bas (pesanteur), d'autre part, par le vecteur ayant son origine en C_1 qui assure, lui, une poussée en sens contraire, c'est-à-dire vers le haut (poussée d'Archimède).

⁴⁸¹ (cf. Théorème fondamental de l'équilibre).

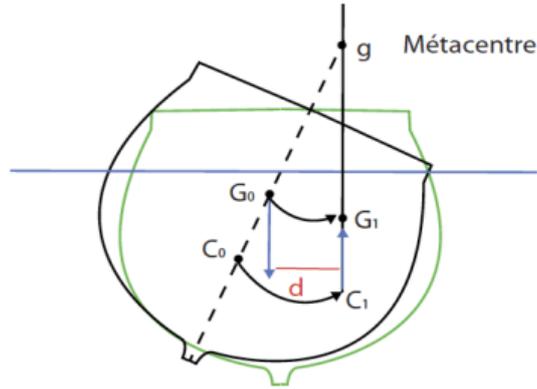


Figure 2- Position d'équilibre stable

L'action du couple de redressement, sur un navire, est essentielle. Cette action est mesurée par le « moment » qui correspond au produit de la distance « d »⁴⁸² (en rouge sur le schéma) par le poids du navire. On remarquera que plus le centre de gravité est bas, plus « d » est grand, de sorte que le moment (la force de redressement) augmente avec l'abaissement du centre de gravité.

Si nous regardons, maintenant, le cas où la force du vent, par exemple, donne une gîte importante au navire, correspondant à un angle d'environ 75° ⁴⁸³, par rapport au mât du bateau (lorsque celui-ci est au repos, il forme un angle de 90° avec la surface de l'eau), on se trouve en présence d'une situation de chavirement. La figure 3, ci-après, décrit ce cas où le bateau voit son centre de carène passer à gauche de la droite de symétrie. Situation de déstabilisation importante qui conduit nécessairement au chavirement. En effet, le vecteur ayant son origine en C_1 tire le bateau vers le haut, alors que le vecteur G , le tire vers le bas.

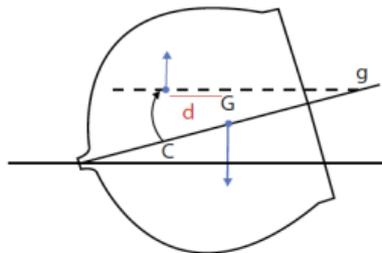


Figure 3- position d'équilibre instable

Cette approche géométrique de l'étude de la stabilité du navire fait donc ressortir deux situations qui favorisent le chavirement :

- lorsque le centre de gravité du navire s'approche de trop du métacentre. Ce sera le cas pour un navire que l'on chargerait trop en hauteur.
- lorsque le centre de carène se positionne du côté de la partie émergée du bateau (alors que lorsqu'il est du côté de la partie immergée, la poussée d'Archimède participe à son

⁴⁸² « d » est souvent désigné dans les manuels « d'hydrostatique », par « Gz »

⁴⁸³ On considère, en général, que c'est à partir d'un angle de gîte de 70° que le bateau chavire.

redressement). Tel sera le cas d'un navire dont les charges en cale viennent à se déplacer significativement sur un côté du bateau, créant ainsi une répartition inégale de la charge transportée entraînant la gîte du navire (la même situation se produit avec l'apparition d'un voie d'eau).

Ainsi donc, la découverte de Bouguer apportera une amélioration considérable à la construction des navires, au plan de leur stabilité. Car il s'agit d'un élément essentiel qui touche aussi bien à la sécurité du navire qu'à sa marche ou encore, au volume de marchandises transportées.

B- Le calcul de l'emplacement idéal du mât sur un navire⁴⁸⁴

Les théoriciens ont cherché à déterminer quel devrait être l'emplacement des mâts sur un vaisseau afin d'obtenir le meilleur rendement vélique possible. Bouguer, l'un des premiers, se proposa de fournir une solution géométrique à ce problème. Dans son « *Traité du navire...* », il évoque, dans un premier temps, le problème de l'emplacement d'un mât *unique* : « Si on n'en veut donner qu'un seul au navire, il faut nécessairement l'arborer dans le C qui est l'intersection de la direction du choc de l'eau dans les routes obliques⁴⁸⁵ et de la quille... » (Bouguer P, (b) p. 473-474). Dans un second temps, il évoque la situation où le bateau est gréé avec plusieurs mâts : « Mais si au lieu d'un seul mât on veut en mettre plusieurs, il faudra les placer en avant et en arrière du point C..., de manière que les voiles soient dans un parfait équilibre de part et d'autre de ce point ; afin qu'elles fassent précisément le même effet qu'une seule qui serait appliquée » (Bouguer P, (b) *ibid.*). Il fixe alors, la distance qui doit séparer l'emplacement du mât de l'une des deux extrémités du bateau : il faut que cet emplacement se situe « environ aux 2/9^{ème} de sa longueur, à commencer de l'avant, ou à peu près aux 5/16^{ème} de toute la longueur du vaisseau... ce qui ne peut pas être parfaitement exact pour tous les navires, mais ce qui convient au plus grand nombre » » (Bouguer P, (b) *ibid.*). Si l'on se reporte au traité de Duhamel du Monceau, on trouve également des mesures de distance très précises pour l'emplacement des mâts « Le milieu du grand mât est placé en arrière du milieu du vaisseau de 5 lignes ½ par pied de la longueur » (Duhamel du Monceau (a), p. 77). Quant au mât d'artimon il « est placé entre la cinquième et sixième partie de la longueur totale » (Duhamel du Monceau (a), *ibid.*). On voit que les calculs sont précis⁴⁸⁶ et apportent un changement important dans la construction des bateaux dans la mesure où une méthode de calcul (fondée sur des principes scientifiques) s'impose à tous les constructeurs et ceux-ci ne peuvent donc plus utiliser - comme ils le faisaient auparavant - leur propre manière de calculer⁴⁸⁷.

⁴⁸⁴ Les principes et les calculs présentés par Bouguer seront critiqués quelques années plus tard par Maitz de Goimpy : « M. Bouguer et les autres auteurs ne font entrer dans les calculs que l'avant des vaisseaux, d'où il résulte que le centre des impulsions est beaucoup plus en avant. Je calcule l'avant et l'arrière. » « *Traité sur la construction des vaisseaux* ». Paris. 1776. Chapitre IX « Théorie de la Mâturation... » p. 84.

⁴⁸⁵ Souligné par nous. La phrase « la direction du choc de l'eau dans les routes obliques », doit être comprise comme signifiant « la résistance de l'eau contre le flanc du navire opposé à la direction du vent ».

⁴⁸⁶ Rappelons que la ligne = 12 points (0,226 cm), le pouce = 12 lignes (2,707 cm) et le pied = 12 pouces (0,325 m). Donc 1 pied = 144 lignes. Et 5 lignes ½ par pouce = $5.5 / 144 =$ environ 4 % de pied. Ainsi pour un bateau de 130 pieds (taille moyenne, cf. Boudriot, p 49), on obtient une longueur totale de 42 mètres environ. Le mât de misaine (avant du bateau) sera donc placé pour Bouguer au 5/16^{ème} : $42 \times 5/16 = 13$ mètres en partant de l'avant. S'agissant du grand mât, selon Duhamel du Monceau, il sera placé à $(42 / 2) - (130 \times 4 \%) = 37$ mètres en partant de la proue.

⁴⁸⁷ L'Ordonnance de 1689 donnait des mesures, mais aucun architecte ne les suivait, tout d'abord, en raison de l'esprit d'indépendance des constructeurs qui pensaient que leurs références personnelles étaient meilleures que celles de l'ordonnance et, d'autre part, en raison de l'évolution des navires eux-mêmes dont les dimensions ne correspondaient plus aux standards louis-quatorziens.

Chapitre 2- Perfectionner les méthodes de construction

L'objectif de la Compagnie était d'améliorer la construction de ses vaisseaux ; l'expérience ayant montré que nombre d'entre eux avaient été victimes d'avaries ou même de sinistres dus à des défauts de construction qui s'étaient traduits, pour elle, par des pertes très sensibles. Perfectionner les méthodes de construction, signifiait, donc, que les constructeurs, puissent changer positivement leurs méthodes de travail, ce qui impliquait, par voie de conséquence, une révision complète de leur formation et l'acquisition, par eux, d'un nouveau savoir technique enrichi des derniers apports de la science.

I- Rationaliser la pratique professionnelle

Le Roi impose dans ses arsenaux, en 1670 puis en 1673 et en 1674, un règlement pour la construction des vaisseaux royaux. Il s'agit d'une organisation administrative qui prévoit de désigner dans chaque port un premier maître charpentier dont les conditions de nomination sont strictes « Aucun charpentier ne sera admis à la conduite de la construction des vaisseaux de Sa Majesté qu'il n'ait donné de longues preuves de sa capacité ; et il faut qu'il soit assez habile pour pouvoir travailler à l'exécution de ses devis, par une bonne pratique de règles certaines, sur l'établissement et la réduction des mesures et avec un usage continuel du compas »⁴⁸⁸. Dans le cadre de cette organisation, des écoles traitant de la théorie de la construction sont ouvertes, en 1680, mais n'obtiendront pas le succès escompté. Le nouveau règlement de 1689⁴⁸⁹, qui restera en vigueur jusqu'en 1765, reprend et réactualise une bonne partie des dispositions du règlement de 1674. Mais, comme le souligne, Jean Boudriot : « l'ensemble des règlements et ordonnances, au demeurant fort bien rédigé, confronté avec la réalité permet de constater combien celle-ci est différente tout au moins dans le domaine des constructions » (Boudriot (b), p. 19). En fait, cet ensemble réglementaire n'est peu, voire même pas du tout appliqué par les constructeurs ; chacun continuant d'appliquer les règles et les pratiques qu'il a reçues, lui-même, de ses maîtres et qu'il juge plus sûres.

Par ailleurs, l'architecture navale, ne fait l'objet, jusqu'en 1740, d'aucun enseignement technique digne de ce nom. Au XVII^e siècle, les ouvrages relatifs à la science navale, restent confidentiels et difficilement abordables. Il s'agit, avant tout, de traités théoriques écrits par des scientifiques de renom peu soucieux de pédagogie. On peut citer à cet égard la critique qu'a porté Juan y Santacilia sur le travail de Bouguer qui valut à ce dernier, en 1727, le prix de l'Académie des sciences : « Cet ouvrage dans lequel brillent particulièrement la géométrie et le calcul, se termine par des règles très peu conformes aux vues de son auteur et qui sont absolument impraticables. » (Juan y Santacilia, p. 7).

A- Concilier théorie et pratique

Les travaux de Bouguer, Euler ou Bernouilli, ne pouvaient rester stériles. Il leur fallait trouver un relais puissant auprès des constructeurs : ce fut l'œuvre de Duhamel du Monceau⁴⁹⁰. Cet homme, aux connaissances encyclopédiques, va être, sur la première moitié du XVIII^e siècle, à l'origine d'une véritable révolution en matière d'enseignement de la science navale. Dans son ouvrage « *Éléments d'architecture navale...* »⁴⁹¹, il aborde, dans son premier chapitre intitulé « Des proportions générales pour la construction des vaisseaux » des « réflexions préliminaires

⁴⁸⁸ « Règlement pour la police générale des arsenaux de marine. Titre cinquième : « Des constructions ». Article un, § II. » 6 octobre 1674. Versailles .

⁴⁸⁹ Ordonnance du 15 avril 1689.

⁴⁹⁰ Parfois écrit : Du Hamel du Monceau.

⁴⁹¹ Duhamel du Monceau « *Éléments d'architecture navale...* ». Paris. 1752.

sur la construction des vaisseaux ». Il y développe la philosophie avec laquelle il entend traiter de l'architecture navale et c'est pour lui, l'occasion de faire le point sur le développement de la science navale. Il indique ainsi que de grands géomètres ont traité de quelques-unes des conditions favorisant la construction de bateaux qui « marchent bien ». Il précise « les uns ont cherché quelle était la courbe la plus propre à diviser le fluide ; mais leurs méthodes, quoique très élégantes, ont produit des figures qui ne pouvaient s'appliquer aux vaisseaux, parce qu'elles n'étaient propres qu'à satisfaire à une seule condition » (Duhamel du Monceau, p. 2). Et il ajoute « d'autres ont traité de la dérive, mais comme ils ont supposé pour faciliter la solution de problèmes, des figures que les vaisseaux n'ont point, la pratique n'en a pas retiré de grands avantages » (*Ibid.*). Selon lui « la géométrie simple n'est pas suffisante pour résoudre ses problèmes avec exactitude, et un géomètre transcendant ne fera rien d'utile, à moins qu'il ne soit marin. Monsieur Bouguer a travaillé plus utilement pour la construction, parce qu'il joint à la sublime géométrie, des connaissances fortes étendues sur la navigation » (*Ibid.* p. 3). Ce point de vue est intéressant à double titre : il est sans doute, et d'abord, une excellente définition, avant l'heure, de la technique. Comme le souligne François Russo « la distinction entre science et technique procède fondamentalement de ce que la première vise la connaissance, la seconde l'action efficace. Mais elles se rencontrent souvent dans un souci commun de connaissance, la technique impliquant toujours à quelque degré un savoir au sujet des entités des phénomènes auxquelles elle fait appel pour atteindre ses objectifs »⁴⁹². Il est, également, l'annonce de la méthodologie que va suivre l'auteur tout au long de son étude, à savoir : délivrer un savoir pratique, mais de haut niveau technique et scientifique. Mais ce qui nous semble plus fondamental encore, dans la démarche de l'auteur, c'est que les « Éléments d'architecture navale... », constituent une véritable rupture épistémologique au plan de la diffusion des connaissances. En effet, auparavant, seule une pratique hésitante, pour ne pas dire hasardeuse, de la construction des bateaux, prévalait. Duhamel du Monceau, insiste sur ce point : « Si les vaisseaux ne coûtaient pas de si grosses sommes à bâtir, on pourrait multiplier les épreuves, et tenter ce que toutes sortes de figures pourraient produire ; mais ces tentatives étant impossibles, les constructeurs ont été timides dans leurs essais, et contraints de se contenter de faire des observations sur les vaisseaux construits » (*Ibid.*). Revenant sur ce qui avait été fait auparavant, en matière d'enseignement des sciences de la construction navale, il rappelle que « Partant de là, plusieurs constructeurs ont fait leur étude principale de chercher des méthodes pour copier les vaisseaux qu'ils croyaient mériter l'applaudissement des marins, et ce sont ces méthodes mécaniques et serviles qu'on a appelées mal à propos les règles ou principes de la construction » (*Ibid.* p. 4). Et de là, il en a résulté un foisonnement de méthodes différentes et inconciliables : « comme il s'est trouvé des vaisseaux de gabarit⁴⁹³ très différent qui ont satisfait les marins, et qu'un constructeur travaillait à trouver une méthode pour copier un vaisseau de tel gabarit, pendant qu'un autre en faisait une pour copier un vaisseau d'un autre gabarit ; il en est résulté des méthodes très différentes, chacun a tenu pour la sienne : il a prétendu qu'elle était la meilleure, et ne l'a révélée qu'à celui de ses enfants qu'il destinait à la construction » (*Ibid.*). Et il conclut, en affirmant : « Ce mystère, ce secret a formé un grand obstacle à l'avancement de la construction, et nous voyons avec plaisir qu'il se dissipe à mesure que les constructeurs deviennent plus habiles dans la théorie de leur art » (*Ibid.*). On pourrait résumer la pensée de Duhamel du Monceau, en disant que l'architecture navale n'est devenue efficace qu'à partir du

⁴⁹² « *Histoire des Techniques* ». Encyclopédie de la Pléiade. 1978. p 1112

⁴⁹³ « Gabarit : patron, modèle, le plus souvent en planches minces, qui indiquent la forme d'une ou de plusieurs pièces de construction, et qui sert aux ouvriers pour façonner ces pièces ». Bonnefoux. p. 385. Synonyme également de taille.

moment où elle a fait entrer dans son savoir des principes et des concepts dont la valeur scientifique était reconnue.

S'il connaît bien les travaux des théoriciens de la science navale - notamment ceux de Bouguer, auxquels il fait volontiers référence - ses écrits ont une finalité pédagogique et sont orientés principalement vers la transmission d'un savoir technique de haut niveau auprès d'un large public intéressé par les questions de construction navale. Dans son éloge à l'Académie des sciences, Condorcet dira que « Les ouvrages de Monsieur Duhamel forment un grand nombre de volumes ; partout il est élémentaire, il compte peu sur les connaissances de ses lecteurs, il ne veut pas exiger d'eux une attention qui, en les fatiguant, pourrait les rebuter : ce n'est point pour les savants qu'il écrit, c'est pour tous ceux qui veulent acquérir des lumières applicables à la pratique » (Condorcet Nicolas, p. 131).

B- La création d'une école d'architecture navale

En 1741, Duhamel du Monceau prend la décision de créer l'École de Paris, une école destinée à former des constructeurs que l'on désignera bientôt sous le nom d'ingénieurs. Cette école, après une courte éclipse, est reconnue et « les connaissances qu'on exige d'eux (les constructeurs), leur service et leur état, sont déterminées par l'ordonnance qui les concerne, du 26 mars 1765 »⁴⁹⁴. On peut y lire que « les élèves admis seront obligés de suivre encore ; pendant deux ans au moins, les ouvrages du port ; après quoi... ceux d'entre eux, qui ...auront montré le plus de dispositions et d'application, pour y être instruits de toutes les parties des mathématiques, relative à l'art de la construction, par des maîtres qui seront choisis à cet effet ; et sous la conduite d'un directeur, que Sa Majesté nommera pour veiller au progrès de leurs études, ils seront tenus d'y étudier l'arithmétique, la géométrie, les mécaniques, l'hydrologie, l'algèbre, et l'application de l'algèbre à la géométrie... » (Duhamel du Monceau(a) p. 450). Jean Boudriot évoquant la création de cette école, dira qu'elle « est une décision de la plus grande importance pour faire progresser l'architecture navale. Dorénavant les futurs constructeurs vont recevoir une formation scientifique de niveau supérieur, déterminante pour l'exercice de leur profession » (Boudriot. J. p. 20).

II- Expliquer et conseiller en vue d'un meilleur art

L'organisation, de façon logique et intelligible, du savoir des constructeurs, a été initiée, au XVIIe siècle par Colbert. Une première nomenclature de vaisseaux, apparaît à cette époque. Les vaisseaux royaux sont classés en « rang », lequel est déterminé en fonction de paramètres tels que le nombre de ponts, de canons ou de tonneaux (*Ibid.* p. 450). Il s'agit donc de nommer les navires selon leurs caractéristiques techniques et de les classer selon leur importance (ainsi, les vaisseaux dits de 1^{er} rang, sont ceux qui sont les plus importants). Parallèlement à ce classement, une normalisation des dimensions des principales parties du bateau, est définie. En effet, sous Louis XIV, les proportions que les principales parties d'un navire, devaient avoir entre elles, constituait la matrice à partir de laquelle les constructions étaient réalisées. Seignelay le rappellera à Tourville : « Le Roi a ordonné de faire le modèle du vaisseau auquel Me Blaise travaille. L'intention de Sa Majesté a été de le faire apporter ici pour servir à l'examen qu'elle veut faire l'hiver prochain en votre présence et des plus habiles officiers et des plus capables de donner leur avis sur les constructions afin de régler une fois pour toutes

⁴⁹⁴« *Encyclopédie méthodique. Marine* ». Panckoucke. Paris. (Vial du Clairbois). 1783. T 1. p. 449.

les proportions de tous les membres de chaque vaisseau... »⁴⁹⁵. L'Ordonnance du 15 avril 1689 codifiera ces proportions⁴⁹⁶. Cette ordonnance, pourtant essentielle, et qui restera en vigueur jusqu'en 1765, ne donnera pas lieu à une véritable application. Sans doute en raison d'un caractère trop restrictif qui laissait trop peu de place à la créativité des constructeurs.

A- Guider les constructeurs dans le choix des bonnes dimensions du navire

Plutôt qu'un texte imposant un modèle unique et contraignant, Duhamel du Monceau, préféra partir des acquis de la science navale et de l'expérience des constructeurs, pour leur proposer un guide détaillé et raisonné sur le choix des dimensions d'un vaisseau.

On notera que le répertoriage des principales dimensions du navire, tel qu'il est proposé par cet auteur, ne saurait être confondu avec une standardisation de la fabrication des navires. En effet, la construction de certains bateaux de manière standardisée n'apparaîtra qu'à la fin du XVIIIe siècle, en 1782⁴⁹⁷. Tout au plus, rencontre-t-on, pour certaines pièces - tels que les mâts du navire - une fabrication qui vise à l'interchangeabilité⁴⁹⁸. Mais, encore ne s'agit-il là que de mesures pratiques et ponctuelles. Ce qui est mentionné par l'académicien, est, en fait, une sélection des dimensions qu'il estime les plus profitables pour la bonne marche et l'économie du navire et dont il recommande une application éclairée.

Nous pouvons mesurer les progrès apportés par le traité de Duhamel du Monceau en matière de construction navale, en comparant la qualité des informations qu'il fournit (détails, précisions, explications, recommandations...) à celles de l'ordonnance de 1689 (voir renvoi bas de page n° 488), notamment en ce qui concerne les trois principales dimensions d'un vaisseau.

1- De la longueur des vaisseaux

Duhamel du Monceau affirme que : « La première dimension qu'il faut établir quand on veut faire le plan d'un vaisseau, c'est la longueur » (*Ibid.* p. 9) Selon lui « Il vaut mieux établir la longueur du vaisseau à la ligne de flottaison, d'une râblure⁴⁹⁹ à l'autre, parce que cette mesure comprend la carène, qui est la seule partie exposée à l'eau, et qui pour cette raison, est la plus importante pour donner les bonnes qualités aux vaisseaux ; d'ailleurs la longueur prise à cet endroit, peut servir à calculer le déplacement d'eau, pour savoir s'il est proportionnel au poids

⁴⁹⁵ Lettre du 1er septembre 1680, de Seignelay à Tourville. A.N. , B3, 33. Cité par Hélène Verin in « *Les collections, fables et programmes* ». Champ Vallon. 1993. p. 213.

⁴⁹⁶ « Article I. Les vaisseaux du premier rang auront 163 pieds de longueur de l'étrave à l'étambot par dehors ; 44 pieds de largeur en dehors les membres, et 20 pieds 4 pouces de creux, à prendre sur la quille au-dessus des bouts du bau en droite ligne... III. Les vaisseaux du second rang, premier ordre, auront 150 pieds de longueur, 41 pieds 6 pouces de largeur, et 19 pieds de creux. IV. Ceux du second rang, second ordre, auront 146 pieds de longueur, 40 de largeur, et 18 pieds 3 pouces de creux. V. Les vaisseaux du troisième rang, du premier ordre, auront 140 pieds de longueur, 38 de largeur, et 17 pieds 6 pouces de creux. VI. Ceux du troisième rang, second ordre, 136 pieds de longueur, 37 de largeur, et 16 pieds 6 pouces de creux. VII. Les vaisseaux du quatrième rang, 120 pieds de longueur, 32 et demi de largeur, et 14 et demi de creux. VIII. Et ceux du cinquième rang, 110 pieds de longueur, 27 et demi de largeur, et 14 de creux... » in « *Ordonnance de Louis XIV pour les armées navales et arsenaux de la Marine* ». 15 avril 1689. p. 292 et 293.

⁴⁹⁷ La première production standardisée de bateaux, en France, est celle des 74 canons, grâce au plan d'échelle au 1/48. On notera que l'idée de standardiser la production des navires de commerce ou de guerre n'est pas née au XVIIIe siècle : à Venise, au XVIe siècle, un expert en construction navale, Baldissera Drachio, expertisant les méthodes de construction de l'arsenal de la ville « appelle à un changement, recommandant une nouvelle conception standard de la conception des navires qui doit être conservée et distribuée à partir d'un centre... » (Luca Zan, p. 156).

⁴⁹⁸ Les bateaux de la Compagnie transportaient dans leur cale, en général, un ou plusieurs mâts de rechange. Ces mâts non utilisés étaient alors affectés à d'autres vaisseaux.

⁴⁹⁹ Rainure faite sur la quille pour recevoir le bordage (planches qui forment le revêtement de la coque).

que le vaisseau doit porter » (Duhamel du Monceau. p. 11). On notera que la remarque formulée a une visée hautement technique puisque la mesure de la longueur doit pouvoir servir au calcul des principaux paramètres de jauge et de déplacement. Cependant, l'habitude dans la marine royale veut que cette distance soit calculée en fonction du nombre de sabords⁵⁰⁰ ; lesquels sont fonctions du nombre de canons.

Ainsi, on fixe « combien il y a de sabords à la première batterie ; quelle largeur doivent avoir ces sabords ; combien de distance on veut donner de l'un à l'autre : à quoi on ajoute deux distances... ; on additionne ensuite toutes ces sommes, et le produit donne la longueur de chaque vaisseau de l'étrave à l'étambot » (Duhamel du Monceau. p. 12). « Mais comme la largeur des sabords et la distance d'entre les sabords ont changé, il s'en est suivi que les vaisseaux sont plus longs qu'ils n'étaient anciennement » (*Ibid.* p. 21). Et l'auteur dira plus loin : « Mais bien loin qu'il y ait de l'inconvénient à allonger les vaisseaux, et il nous paraît qu'il y aurait des avantages considérables à le faire :

1°) En augmentant la longueur des vaisseaux on n'augmente point la colonne d'eau qui s'oppose à leur sillage : loin de cela, comme on augmente les capacités, on sera maître de diminuer proportionnellement un peu de leur largeur ou de leur creux...

2°) En augmentant la longueur des vaisseaux, on fait qu'ils ont plus d'eau à déplacer sur le côté, et pour cette raison, ils doivent moins dériver.

3°) Les lignes d'eau d'un vaisseau long (la largeur étant la même) sont formés par des courbes plus douces, et qu'il faut un angle curviligne plus aigu, ce qui est très avantageux, non seulement pour mieux diviser le fluide par l'avant, mais encore pour faciliter la réunion de l'eau sur le gouvernail ; mais il est évident que pour se procurer ces avantages, il ne faut augmenter que la longueur ; car si on étendait proportionnellement les autres dimensions on ferait un vaisseau plus grand, qui n'aurait point les qualités dont je viens de parler... » (Duhamel du Monceau. p. 22-23).

Il reste que cet allongement ne doit pas être excessif : « Il ne faut pas dissimuler les inconvénients qu'il y aurait à allonger les vaisseaux d'une quantité considérable : premièrement, le corps du vaisseau en souffrirait... 2°) « Il manœuvrait plus difficilement en accord d'armée... », 3°) On doit remarquer qu'un vaisseau plus long a besoin de plus de force dans son gouvernail » (Duhamel du Monceau. p. 23-24).

Les propos de l'auteur, sont là encore d'un intérêt scientifique indéniable. Même si les termes utilisés restent approximatifs au regard des formulations de la théorie actuelle, il n'empêche qu'il expose ce qu'on appelle aujourd'hui « l'effet d'échelle ». Comme on le sait, cet effet décrit l'amélioration du rendement du bateau qui résulte de son allongement, c'est-à-dire qu'à poids et à volume égal, un bateau moins long dépensera (proportionnellement) plus d'énergie que ce dernier pour parcourir la même distance.⁵⁰¹

⁵⁰⁰ Ouverture quadrangulaire pratiquée dans la muraille d'un navire, et servant, soit de passage à la volée des pièces, soit de prise d'air pour les chambres et les batteries (Larousse).

⁵⁰¹ A vitesse constante : plus le navire est grand et plus les vagues générées par la coque sont faibles et moins le coefficient de traînée de vagues (coefficient de résistance à l'avancement) est important. Il s'ensuit que le rendement économique du navire est meilleur.

2- De la largeur des vaisseaux

Pour l'académicien : « Quand on a décidé la longueur que l'on veut donner aux vaisseaux qu'on projette, on a coutume d'en fixer la plus grande largeur au maître bau⁵⁰² » (Duhamel du Monceau. p. 29). Comme la plupart des constructeurs appliquent une règle de proportion entre longueur et largeur qu'ils ont tirée de leur propre expérience, il y a, en fait, une variété de règles qui sont appliquées en la matière. L'auteur des « Eléments », recommande de n'en suivre que quelques-unes. Après avoir entendu les arguments de ceux qui sont favorables à un « vaisseau étroit » et de ceux « qui donnent plus de largeur », il convient, lui-même, « qu'on a vu de bons vaisseaux, les uns qui étaient larges, et les autres qui étaient étroits » (Duhamel du Monceau. p. 33). Cependant, il n'hésite pas à donner son point de vue : « ainsi nous estimons qu'il faut établir la largeur des vaisseaux sur l'espace qui convient pour le recul des canons, et celui qu'il faut pour les servir correctement. Il est vrai que le plus grand nombre des constructeurs s'écarte peu de cette règle ; ainsi il n'y a pas beaucoup de changement à faire sur la largeur qu'on donne communément aux vaisseaux de guerre : mais on pourrait diminuer cette dimension aux vaisseaux de charge ; M. Olivier l'a fait avec un succès étonnant en construisant la flûte le Chameau⁵⁰³, qui était du port de 750 tonneaux, et qui allait comme une excellente frégate » (Duhamel du Monceau. p. 34). La solution à la question de la largeur des vaisseaux, doit pourtant pouvoir être tranchée au bénéfice des vaisseaux, si l'on s'attache à ne pas augmenter sans raison leurs dimensions : « Comme nous l'avons dit, il serait à propos de diminuer d'autant plus la largeur, qu'on étendrait plus leur longueur ; sans cela on ferait des vaisseaux, dont toutes les dimensions seraient portées beaucoup au-delà du nécessaire » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). Il est remarquable de noter, conclut l'auteur, que « les constructeurs sans être gênés par aucun règlement, ont donc donné des largeurs à peu près pareilles aux vaisseaux de même rang ; ce qui prouve qu'on peut sans les empêcher de travailler à la perfection de leur art, fixer des largeurs précises pour chaque rang et chaque ordre de vaisseaux et cela dans la vue d'une économie qui ne peut être qu'avantageuse au bien du service » (Duhamel du Monceau. p. 36). En définitive, l'auteur lie la question des dimensions de la largeur et de la longueur du bateau à celle d'une économie dans sa construction. On retrouve donc bien, ici, la recherche d'un progrès qui va dans le sens d'une amélioration de la construction ayant un impact positif sur la réduction des coûts.

3- Le creux du navire⁵⁰⁴

La profondeur de coque d'un navire est, bien sûr, un important sujet d'étude pour un architecte naval, car de cette profondeur dépend la capacité du bateau à emporter des quantités importantes de marchandises et, en même temps, à maintenir ses qualités de navigation. Pour la marine de guerre : « le creux contribue beaucoup à donner aux vaisseaux une belle batterie... » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). Mais « il ne faut donc pas, pour décider du creux que doit avoir un vaisseau, ne considérer que l'élévation de la batterie ; il faut de plus avoir en vue qu'il dérive peu, qu'il porte bien la voile, et qu'il déplace dans son sillage le moins d'eau qu'il est possible » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). Après avoir examiné, les différentes possibilités et calculs permettant de déterminer les dimensions et l'importance du creux, Duhamel du Monceau ajoute : « mais on peut dire en général, qu'à pareille longueur et largeur, un vaisseau qui a beaucoup de creux dérive moins que celui qui en a peu ; je dis à pareille longueur et largeur, parce qu'en allongeant

⁵⁰² Le maître bau est l'endroit le plus large du bateau.

⁵⁰³ Bateau de la Compagnie des Indes.

⁵⁰⁴ Voir Annexe N° II, 4.

un vaisseau qui aurait peu de creux on pourrait le rendre bon boulinier⁵⁰⁵ » (Duhamel du Monceau. p. 42).

B- Répertorier les dimensions optimales des pièces du navire

L'auteur des « *Éléments d'architecture navale...* », soucieux de perfectionner la connaissance des futurs officiers de marine sur la façon de construire les vaisseaux, traite au chapitre II intitulé « *De l'échantillon et des dimensions des principales pièces qui entrent dans la construction des vaisseaux* » (Duhamel du Monceau. p. 89). Il écrit lui-même : « je ne puis cependant me dispenser de dire quelque chose des principales pièces, en faveur de ceux qui n'ont aucune connaissance des vaisseaux, afin qu'ayant pris une idée générale de leur position et de leur usage, ils ne soient arrêtés par des noms qui ne servent que dans la construction » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). Sa science est reconnue en la matière. C'est avec précision qu'il décrit les dimensions qu'il convient de donner aux pièces, mais ce qui est intéressant au plan didactique, ce sont, là encore, les conseils sous forme de « Remarques », dont il agrémente ses explications. Pour chaque élément ou partie du navire qui doit être fabriqué, l'auteur s'attache toujours à mentionner les options techniques qui lui paraissent devoir être adoptées en l'espèce. Nous ne recenserons pas, ici, bien sûr, l'ensemble des suggestions qu'il donne aux maîtres charpentiers (elles occupent tout le chapitre II). Il nous semble, cependant, intéressant de montrer à travers l'exemple de l'article portant sur la quille du navire, combien le texte du traité de Duhamel du Monceau est à la fois précis et technique, mais aussi, pédagogique et nuancé : « Si on compare la carcasse d'un vaisseau à un squelette, les membres en sont les côtes, et la quille l'épine du dos ; elle est la première pièce qu'on met sur le chantier de construction ; et pour se former une idée, il faut se représenter une ou plusieurs grosses poutres qu'on place bout-à-bout et qu'on assemble les unes aux autres... » (Duhamel du Monceau. p. 90). Et, il ne manque pas de signaler la difficulté récurrente rencontrée avec cette pièce, qui, une fois posée et soumise aux contraintes de la navigation, a toujours tendance à arquer⁵⁰⁶. C'est la raison pour laquelle « la plupart des constructeurs, font que la quille se courbe dans son milieu et relève par les extrémités ou en termes d'art il lui donne la tonture, pour que l'eau se rende au milieu où est l'archipompe⁵⁰⁷... si leur intention a été d'empêcher les vaisseaux d'arquer, en donnant à la quille une courbure en sens contraire, ils ont eu plus de raison, quoi que cette courbure soit plus propre à faire que les vaisseaux ne paraissent arquer qu'à empêcher qu'ils n'arquent réellement. » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*).

⁵⁰⁵ « Un bâtiment bon boulinier est celui qui se comporte et marche bien quand il navigue sous l'allure du plus-près » *Dictionnaire de la marine à voile*. p. 123.

⁵⁰⁶ *Dictionnaire de la marine à voile*. : « La quille est construite en ligne droite ; mais le bâtiment n'a pas, dans toute sa longueur, le même renflement ; les extrémités avant et arrière sont évidées, afin, surtout, de procurer une marche avantageuse et d'ajouter à la puissance d'effet du gouvernail. Il s'ensuit que, dès que le navire est à flot, les extrémités ne s'enfoncent pas assez dans l'eau pour en être soutenues complètement, et que leur liaison avec la partie centrale ne pouvant être inflexible, elle s'abaisse et occasionne la déformation qui a reçu le nom d'arc. Sous voiles, cet arc augmente ; car le tangage place souvent chacune des extrémités dans le vide ; le roulis contribue aussi à accroître cette courbure par le déplacement de la ligne de flottaison et par l'action oblique des vagues. Après un long service, l'arc devient très considérable ; c'est le signe le plus visible de vétusté ». p. 45. Cette tendance à arquer est aussi appelée « tonture ». Cf. Duhamel du Monceau. *Op. Cit.* p. 420.

⁵⁰⁷ « Archipompe : enceinte de planches, formée dans le fond de la cale pour recevoir les eaux qui ont leur écoulement vers cet endroit. Les pompes sont élevées au milieu de l'archipompe ». Saverien Alexandre « *Dictionnaire historique, théorique et pratique de marine* ». Paris. 1758. T 1. p. 50.

Dans son souci permanent de pédagogie concrète, l'académicien donne un tableau général des dimensions généralement admises pour les diverses pièces composant le navire (Duhamel du Monceau. p. 131 et s.).

III- Développer la qualité de l'information fournie par les plans

S'il est vrai que Colbert, en 1678, a demandé à ce que les plans des meilleurs vaisseaux construits à Toulon soient copiés et archivés afin de servir de modèles, il ne s'en est pas suivi, pour autant, que le recours à des plans constituât une pratique générale en matière de construction d'un navire sous le règne du Grand Roi. Il faudra attendre la dernière décennie du XVIIe siècle, pour qu'un usage plus courant et plus effectif des plans soit constaté. Comme l'affirme Jean Boudriot, l'un des principaux freins – si ce n'est le principal – au développement de l'architecture navale a été « *la rareté si ce n'est l'absence de documents graphiques, indispensables pour conserver et ensuite exploiter l'expérience* » (Boudriot. J (a) p. 9). Mais, toujours selon cet auteur, c'est au XVIIIe siècle que « l'utilisation du dessin va transformer les méthodes de conception. Le constructeur peut utiliser des sections longitudinales que l'échelle réduite du dessin permet d'apprécier efficacement. Auparavant seules les sections transversales pouvaient être tracées et uniquement en grandeur réelle, rendant difficile si ce n'est impossible une vision d'ensemble. La représentation graphique, à ses débuts, s'inspirera des pratiques anciennes en les « traduisant » sur le papier, mais elle s'en affranchira, laissant ainsi toute liberté au concepteur ; celui-ci fort des calculs de pesanteur, déplacement et stabilité pourra « modeler les volumes des carènes » sans contrainte » (Boudriot. J (b) p. 34).

Et c'est à Duhamel du Monceau que reviendra le rôle d'initiateur et de vulgarisateur de cette nouvelle technique auprès des futurs constructeurs. Car, comme il le dit, lui-même, s'il s'attache tout particulièrement à ce que son ouvrage ait un caractère résolument pratique, il espère fortement aussi « qu'il sera utile pour faciliter l'intelligence des sublimes spéculations qui se trouvent dans les ouvrages que je viens de citer⁵⁰⁸, et pour mettre en état de faire une application précise des règles que ces grands géomètres ont établies » (Duhamel du Monceau. p. ij.). Ce qui amènera Richard W. Unger à en conclure que cet auteur « joua un rôle majeur en faisant reposer le dessin des bateaux sur des bases scientifiques » (Richard W. Unger p. 31).

Dans ses « *Éléments* », Duhamel du Monceau développe cette nouvelle science graphique en rappelant, que « les constructeurs font ordinairement trois espèces de plans pour un même vaisseau. 1°. Ils représentent le vaisseau vu de côté, suivant toute sa longueur par un plan, qu'on appelle *plan d'élévation*. 2°. Ils représentent le vaisseau vu par le bout, et dépouillé de ses bordages, pour faire voir le contour des couples principaux ; ce qu'il nomme plan vertical des gabarits : mais nous l'appellerons *plan de projection*...3°. Il ne suffit pas d'avoir les courbures verticales de la carène ; il est encore avantageux de connaître la courbure horizontale de cette partie du vaisseau ; c'est ce qu'on obtient par le moyen des lignes d'eau qu'on trace sur le *plan horizontal* » (Duhamel du Monceau. p. 134).

A- Plan d'élévation d'un navire

L'académicien, propose tout d'abord d'examiner le plan de construction d'un navire de 70 canons. Afin de rendre plus concrète la confection des plans de ce navire, il propose un exemple de devis, c'est-à-dire, une sorte de matrice des dimensions du navire. S'il prend le parti de donner aux futurs constructeurs une base de références en matière de dimensions, il en souligne

⁵⁰⁸ Ceux de Bouguer et Euler.

aussi les limites : les dimensions données ne sont pas les mêmes selon le rang du navire et, surtout, sont toujours susceptibles de variations en fonction de l'inspiration et de l'expérience du constructeur. Ainsi, il conseille aux novices de suivre ce plan : « Ceux qui sont fort novices dans la construction, feront très bien d'adopter le devis que nous donnons pour exemple, et de suivre, article par article, tout ce qui est indiqué dans le troisième quatrième chapitre, pour faire le plan d'un vaisseau de 70 canons » (Duhamel du Monceau. p. 137). Mais il prévient : « il est vrai qu'on se trouvera alors embarrassé, parce qu'ayant exprès affecté de donner la pratique de divers constructeurs, et des dimensions fort différentes pour un vaisseau de même rang : l'élève constructeur aura peine à faire un bon choix ; en ce cas, il fera bien d'adopter les principales dimensions que nous avons données de plusieurs vaisseaux de réputation, surtout pour l'œuvre-vive qui est la partie la plus importante et son indécision se dissipera à mesure qu'il fera des progrès dans la construction, quand il aura bien médité mes remarques, et encore plus quand il aura calculé beaucoup de vaisseaux » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*).

Il aborde, alors, la façon de dessiner les principaux éléments constituant «la carcasse» du navire. Pour chaque élément à dessiner, il rappelle «la règle» à suivre en l'espèce et l'accompagne, presque toujours de conseils qui apparaissent sous une rubrique intitulée « pratique ». Par exemple⁵⁰⁹, s'agissant de la hauteur de l'étambot, il commence par édicter la règle de base pour la fixation de la hauteur de l'étambot : « La hauteur de tout l'étambot est égale au creux de l'arrière⁵¹⁰, plus l'épaisseur du bordage⁵¹¹ du premier pont, plus la hauteur des feuillets⁵¹² de sabords de la première batterie, ou la hauteur des sabords de l'arcasse ou de la sainte-barbe, plus l'épaisseur de la barre d'arcasse, à laquelle on ajoutera son bouge⁵¹³ » (Duhamel du Monceau. p. 146). Il indique sous cette rubrique les recommandations suivantes : « Pour marquer la hauteur perpendiculaire de l'étambot vous ajouterez au-dessus du creux de l'arrière HK, deux pieds cinq pouces de K en T, et KT fera la hauteur des feuillets de la première batterie... » (Duhamel du Monceau. p. 147).

Mais son souci de précision l'amène, souvent, à renvoyer le lecteur aux travaux d'un mathématicien comme Bouguer. Au point « XVI » intitulé « De la ligne d'eau, vaisseau chargé » (Duhamel du Monceau. (a) p. 151), il précise : « Cette ligne marque le lieu où la surface de l'eau touche le vaisseau ; c'est-à-dire que si, lorsqu'un vaisseau est chargé, on traçait une ligne sur les fonds, en suivant la surface de l'eau, cette ligne serait ce qu'on appelle *ligne d'eau du vaisseau chargé*. L'expérience nous apprend qu'un vaisseau de guerre est suffisamment calé⁵¹⁴ lorsqu'il a les 7/8^e de son creux submergé... » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). Mais ce type de calcul suppose «... que la capacité de la carène soit bien proportionnée au poids du vaisseau... et on doit sur cela consulter les méthodes qui sont rapportées dans le Traité du Navire de Mr Bouguer » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*).

⁵⁰⁹ Pour la compréhension des termes utilisés dans cet exemple, on se reportera utilement au schéma figurant à l'Annexe N° II, 3 (arrière bateau).

⁵¹⁰ La profondeur du bateau à l'arrière

⁵¹¹ Les planches qui sont posées dans le sens de la longueur de la coque.

⁵¹² « Feuillet : la pièce de bois qui forme le seuil d'un sabord ou de son ouverture ». « *Dictionnaire de marine française avec figures* ». Charles Romme. Paris. 1792. C'est-à-dire le panneau qui ferme le sabord.

⁵¹³ « Bouge : convexité qu'on donne à diverses pièces de construction, telles que les baux... ». *Dictionnaire de la Marine à voile*. p. 120.

⁵¹⁴ «... Caler signifie s'enfoncer dans l'eau, s'immerger, et s'emploie, particulièrement en parlant d'un navire... on estime que, près de la flottaison, un vaisseau de 80 canons cale d'environ 3 cm, pour 20 tonneaux de poids qu'on y embarque. ». « *Dictionnaire de la marine à voile* » p. 149.

B- Plan de projection.

Le plan d'élévation terminé « il s'agit maintenant de déterminer les différentes largeurs d'un vaisseau dans tous les points de sa longueur, et d'exprimer le contour de tous les couples⁵¹⁵ ou de toutes les côtes qui en forment la figure... » (Duhamel du Monceau. p. 183-184). Le plan de projection d'un navire « doit donc exprimer les coupes du vaisseau prises en plusieurs endroits de la longueur, et toujours perpendiculairement à la ligne de flottaison » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). Le professeur d'architecture navale, le rappelle : « le corps d'un vaisseau est formé par plusieurs côtes ; qu'on nomme *couples* ou *levées* (ces mots sont synonymes) : le dehors de ces pièces représentent les coupes du vaisseau perpendiculaires à la ligne de flottaison, ou le contour des membres qui terminent les coupes dont nous avons parlé » (Duhamel du Monceau. p. 185).

Comme on peut le voir sur le schéma en Annexe N° II 4, la correspondance entre les dimensions des couples (ou côtes) et les lignes générales du bateau est vérifiée géométriquement sur le plan. En fait, on obtient une « correspondance de ces lignes dans les deux plans d'élévation et de projection » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). C'est cette correspondance qui assure la cohérence de l'ensemble du plan. On notera que les développements qui suivent donnent la méthode pour tracer les lignes qui relient les couples à la coque. Ainsi, le paragraphe V évoque-t-il, la « méthode pour tracer un maître couple pour un vaisseau dont les fonds soient ronds » (Duhamel du Monceau. p. 190), ou encore, le paragraphe VI qui propose une « méthode pour tracer un maître couple de grande capacité » (Duhamel du Monceau. *Ibid.*). On pourrait multiplier les exemples où l'auteur explique la façon de tracer le plan de certains ensembles de pièces. Celui-ci, d'ailleurs, fait connaître, à ses lecteurs, plusieurs méthodes de traçage de plans. Le paragraphe XX décrit, ainsi, une « seconde méthode de réduction, pour faire le plan de projection d'un navire de 70 canons » (Duhamel du Monceau. p. 207) et même, une « troisième méthode de réduction pour tracer tous les couples d'un vaisseau par un quart de cercle » (Duhamel du Monceau. p. 248).

C- Plan horizontal

Ce type de plan est utilisé pour représenter deux types de courbes : les lignes d'eau (lignes de flottaison) et les lisses⁵¹⁶. Or «...leur courbure horizontale ne peut être décrite que sur le plan horizontal ou à vue d'oiseau... » (Duhamel du Monceau. p. 253). C'est, donc, grâce au plan horizontal, tel qu'il apparaît dès la première moitié du XVIII^e siècle, que la correspondance entre vues horizontale et verticale de la coque est assurée de manière cohérente par le calcul et le dessin.

Jean Boudriot affirmait « Quels progrès accomplis sur un siècle ! Certes il a fallu attendre les travaux de P. Bouger, mais il importait surtout que les maîtres-charpentiers devenus constructeurs bénéficient d'une éducation leur permettant ensuite d'acquérir des connaissances

⁵¹⁵ « Couple. Pièce de construction à deux branches qui s'élèvent symétriquement, de chaque côté de la quille, jusqu'à hauteur de plat-bord ». *Dictionnaire de la marine à voile*. p. 238. Parce que les couples d'un navire ressemblent aux côtes d'un animal, on les appelle, aussi parfois, des côtes.

⁵¹⁶ « Les lisses sont des pièces de bois pliantes, placées de distance en distance, dans l'élévation extérieure d'un bâtiment, et qui servent à contenir sa carcasse pendant sa construction en attendant que les préceintes soient posées, et que le vaisseau soit bordé en dehors ». *Encyclopédie Panckoucke Marine*. T 2. p. 584. De façon plus simple : les couples (les côtes, les membrures) sont reliés entre eux par des planches qui permettent de donner provisoirement sa forme au bateau. Sur ces planches sont fixés ultérieurement le *bordé* (la coque extérieure) et dans la partie supérieure, les *préceintes* (ceintures en bordage plus épais, plus large que ceux qui sont employés pour le reste du bordé de la muraille du navire... Bonnefoux. p. 601).

suffisantes en mathématiques » (Boudriot. J. (b) p. 58). Mais dans ce progrès, le dessin prit une large part, grâce à sa capacité à mémoriser sous une forme condensée et précise un savoir technique, il en facilita la transmission auprès des constructeurs. Et c'est sans doute par cette qualité essentielle - la transmission - qu'il apporta le plus à la construction navale, parce que, comme le fait remarquer Bernard Lutun, « Après tout le dessin n'est pas une science, mais un langage, comme la comptabilité » (Lutun B. p. 190).

Chapitre 3- Développer la qualité des matériaux utilisés

Nous limiterons notre analyse aux matériaux les plus couramment utilisés dans la construction des vaisseaux.

I- Exploiter avantageusement les qualités du bois

Le bois constituant la matière première la plus importante dans la construction des bateaux, des académiciens tels que Bouguer et Duhamel du Monceau ont compris, très tôt, la nécessité de structurer les pratiques professionnelles concernant l'emploi du bois en un savoir rigoureux de nature à aider les constructeurs dans leur choix et leur technique de construction. Suivant sa méthode de prédilection, Duhamel du Monceau va se livrer à de très nombreuses expériences sur le bois, afin d'en déterminer les propriétés les plus intéressantes (sa résistance, principalement). Il fait remarquer qu'« il ne sera peut-être pas possible d'établir, d'après nos expériences, une théorie rigoureusement exacte sur la force des bois de toutes sortes de grosseur, et de dresser des tables qui aient une précision mathématique : cependant cela n'empêchera pas qu'elle soit utile pour la pratique... » (Duhamel du Monceau (b), p. 528). Il examine, également, la manière la plus avantageuse qu'il soit de l'utiliser : « La rareté des bois nous mettant souvent dans la nécessité d'employer des bois courts pour faire de longues pièces qu'il est très difficile, même impossible, de trouver, nous nous sommes beaucoup appliqués à faire connaître comment on pouvait faire des poutres et des baux de plusieurs pièces, et quelle est leur force par comparaison aux baux ou poutres d'un seul morceau » (Duhamel du Monceau (b), p. 529). Assez paradoxalement, l'aspect économique de l'utilisation du bois dans la construction des vaisseaux, n'est pas évoqué par cet auteur pourtant pratique et pédagogue. On le retrouve, en revanche, chez un officier de marine comme Maitz de Goimpy, qui n'hésite pas à comparer les méthodes françaises à celles des anglais pour en tirer les enseignements économiques qui s'imposent. Au chapitre intitulé « Résistance des bois et agrès des vaisseaux », cet auteur note que les Anglais font les bordages⁵¹⁷ de leurs vaisseaux, beaucoup moins épais que les nôtres. Rappelant que chez eux « c'est une règle générale de faire les ponts aussi légers qu'il se puisse », il affirme : « cette diminution d'épaisseur des bordages recommandés par les Anglais, est extrêmement avantageuse pour les qualités des vaisseaux et pour l'économie » (Maitz de Goimpy. p. 151). Prenant l'exemple d'un vaisseau de 43 pieds de large et de 170 de long auquel il applique les principes de construction anglais, le calcul d'économie obtenue est assez imposant : « Voilà donc une diminution de bricole⁵¹⁸ de 21 tx, *très facile à faire* : cette diminution de bricole augmentera la stabilité des vaisseaux, on permet le retranchement de 19

⁵¹⁷ En général, fabriqué dans du chêne.

⁵¹⁸« Bricole: influence désavantageuse, sur les roulis d'un navire, des poids qui constituent le chargement lorsqu'ils sont placés d'une manière qui favorise ces roulis ou qui nuit trop à la stabilité ». Bonnefoux. p. 132. Également : « *En termes de marine*, bricole se dit de la puissance qu'ont les poids, placés au-dessus du centre de gravité, pour mettre un vaisseau sur le côté. Le lest contrebalance la bricole, qui est occasionnée par le poids des mâts, des manœuvres hautes, etc. ». Dictionnaire Littré. Hachette. Paris. 1885. T 1. p. 417.

tx de lest : ainsi le déplacement du vaisseau peut être diminué de 40 tx si l'on veut. On pourrait porter fort loin l'économie résultant de cet objet que nous nous proposons de traiter dans la suite, il suffit d'avoir montré que cela mérite la plus grande attention, et que les règles de la construction anglaise sont fondées sur la raison » (Maitz de Goimpy. *Ibid.*).

II- Fabriquer des cordages résistants et maniables

Les cordages sur les bateaux à voiles, constituent un poste important dans la construction des navires ; moins en raison de leur poids financiers que du rôle essentiel qu'ils jouent dans la conduite des bateaux. Duhamel du Monceau, dans la préface de son « Traité de la fabrique des manœuvres⁵¹⁹ pour les vaisseaux... » (Duhamel du Monceau (c)), se fait l'écho des difficultés que les marins rencontrent dans le maniement des cordages sur un vaisseau. Il note que les « manœuvres sont si pesantes qu'elles surchargent le haut des vaisseaux ; c'est fatiguer excessivement des équipages que de leur donner à manier des cordages si lourds, si durs et si raides ; ils exigent plus de force pour les faire rouler dans les poulies, qu'il n'en faut pour vaincre les résistances. À chaque instant il se forme de ces espèces de nœuds que les marins appellent *coques*, et par cet accident des poulies sont quelquefois brisées, des matelots sont estropiés, et les opérations sont toujours retardées ; leur grosseur présente une telle surface au vent, qu'il est impossible que la marche des vaisseaux n'en soit ralentie et la dérive augmentée quand on court *au plus près* ; encore si en augmentant la grosseur des cordages, on les avait rendus assez forts pour ne point rompre ; mais quantités de cordages, tels ...rompent souvent dès le commencement de la campagne, cet accident est même quelquefois arrivé à des manœuvres principales » (Duhamel du Monceau (c) Préface. p. i et ij.). Tout son ouvrage, consiste, à analyser, étape par étape, les modalités de fabrication des cordages. Il passe en revue les différents ateliers impliqués dans cette fabrication (atelier des espadeurs⁵²⁰, atelier des peigneurs, atelier des fileurs et ateliers des commetteurs⁵²¹), et, à chaque fois, s'efforce de formuler des observations visant à améliorer la technique utilisée par l'atelier. Pour lui, comme il l'indique dans sa Préface, ce travail était d'autant plus nécessaire que « cet art si important à la marine avait besoin d'être perfectionné » (Duhamel du Monceau (c) Préface. P. v.).

Duhamel du Monceau, est habité par un souci permanent d'efficacité. Ses conclusions en portent la marque. Au terme de sa réflexion, il considère que « la soustraction d'un huitième de matière ne donnera aucun embarras au maître cordier, puisqu'il n'aura point à changer la grosseur de ses cordes... » (Duhamel du Monceau (c) Préface. p. xxv). Et il ajoute « Quoique la diminution d'un huitième de matière ne paraisse pas considérable, il en résultera néanmoins de grands avantages » ((Duhamel du Monceau (c) *Ibid.*).

« 1° Comme dans la garniture d'un vaisseau de 74 canons on emploie 68 milliers de cordages au-dessus de la ligne de flottaison, c'est énorme poids étant au-dessus du centre de gravité, occasionne une bricole⁵²² considérable, et empêche de porter si bien la voile, la diminution de 8 milliers 500.

⁵¹⁹ Au XVIIIe siècle, le terme de manœuvre est synonyme de cordage : « Manœuvres de gréement, ce sont tous les cordages qui servent à gréer un vaisseau et à le manœuvrer ». « *Encyclopédie Panckoucke. Marine.* ». T 2. p. 663.

⁵²⁰ « Espadage. Opération qu'on fait subir au chanvre au moyen de la palette nommée espade, afin de le dégager des chènevottes ou partie de l'écorce qui l'enveloppent ou y adhèrent... ». Bonnefoux. p. 338.

⁵²¹ « C'est encore la torsion que possède un cordage ». « *Dictionnaire de la marine à voile* ». p. 210.

⁵²² Rappel : surpoids qui tend à faire pencher le bateau sur le côté (cf. Renvoi bas de page n° 183).

« 2° Tous les capitaines qui ont éprouvé nos cordages à la mer, ont assuré à leur retour qu'ils manœuvraient du côté où étaient nos cordages, avec un tiers moins de monde que de l'autre ; les équipages seront donc soulagés des tiers de leur fatigue. D'ailleurs, comme nos cordages ne font jamais de coques, les opérations ne seront point retardées, et on ne verra point par cet accident des poulies rompues des matelots blessés etc. Mais de plus il est bon de remarquer que si pour élever la grande vergue, (la drisse étant faite suivant nos principes), 18 hommes suffisent, et qu'il en faille 24 (la drisse étant à l'ordinaire) je dis que la force des six hommes qu'on emploie de plus, n'étant point nécessaire pour vaincre la pesanteur de la vergue, sera totalement employée à fatiguer la drisse et les matelots » (Duhamel du Monceau (c) Préface. p. xxvj.).

Lorsqu'il reprend l'étude des cordages, quelque 30 ans après, Thévenard, aboutit, à des conclusions, qui, si elles reprennent pour partie celles de Duhamel du Monceau, vont, cependant, encore plus loin. Selon lui, l'application des prescriptions qu'il formule, servira : « 1°. À augmenter la force des cordages... 2°. A diminuer le poids des manœuvres dormantes et courantes... ce qui diminuerait le poids du gréement d'un vaisseau d'environ 30/48^e, abaisserait son centre de gravité, procurerait plus de stabilité à la voile, et par conséquent, plus de marche, plus d'élévation de batterie en raison de la diminution du poids total du gréement, moins d'opposition à la force du vent dans les routes obliques, d'où résulte moins de dérive, et par conséquent encore accélération de marche au vaisseau. 3°. A procurer l'économie relative à la diminution du nombre d'hommes qu'on emploie ordinairement pour manœuvrer les vaisseaux, ces diminutions devant être proportionnées à celle du poids des manœuvres courantes, et à la diminution de leur frottement que procurera la souplesse des cordages à quatre tours. 4°. Enfin, on trouvera une autre économie dans l'épargne de la matière proportionnellement à la diminution du poids des cordages » (Thévenard, p. 460-461).

III- Perfectionner le travail du fer pour obtenir des ancrs solides

La fabrication des ancrs suscitait beaucoup d'attention de la part des constructeurs de la marine et de la Compagnie des Indes, comme le souligne l'académicien : « Que deviendrait un vaisseau dont souvent le salut est confié à ses ancrs, si elles étaient composées d'un fer trop cassant, ou mal soudé ? » (Duhamel du Monceau (d) p. 1). Résumant les procédés de fabrication, l'auteur du mémoire écrit : « On a suivi différentes pratiques sur la manière de préparer les pièces ou masses de fer dont on forme chaque partie des ancrs. Ces pratiques peuvent se réduire à trois : à les faire de *loupes*⁵²³, à les faire de *mises*⁵²⁴ et à les faire de *barres*⁵²⁵ » (Duhamel du Monceau. (d) p. 10). Les premières « cassaient presque aussi aisément que de la fonte » (*Ibid.* p. 11). Quant aux *mises* « il peut s'en rencontrer quelques-unes de mal soudées ; l'ancre excellente ailleurs, se cassera dans ces endroits" (*Ibid.* p. 13). C'est donc le procédé de fabrication utilisant des *barres* de fer qui finira par s'imposer ; mais seulement après un long travail d'expérimentation. En effet, cette fabrication se pratiquait déjà depuis un certain temps dans les

⁵²³ « Loupe. C'est du fer de gueuse, fondu par du charbon de bois, et qu'on a un peu pétri sous le marteau ». Duhamel du Monceau (d) p. 53.

⁵²⁴ « Mises. Ce sont des morceaux de fer détachés qu'on soude ensemble pour en faire une grosse masse ». Duhamel du Monceau (d) p. 53.

⁵²⁵ « On voit que la fabrication des ancrs par *mises* ne diffère de la fabrication par *barres* qu'en ce qu'on soude les *mises* les unes après les autres, tandis qu'on soude et forge à la fois toutes les *barres* qui entrent dans la composition d'une pièce. On s'arrêta définitivement à ce mode de fabrication, que l'expérience fit reconnaître comme excellent et le meilleur qu'on pût pratiquer ». « *Dictionnaire technologique, ou nouveau dictionnaire universel des arts et métiers et de l'économie industrielle et commerciale* ». Bruxelles. 1839. p. 245.

ports du royaume, mais de façon manuelle et sa fabrication avec de gros marteaux n'était pas maîtrisée. Cependant « c'est surtout le prix de la façon de ces ancrs qui fit songer à en faire fabriquer dans les forges du Nivernais » (*Ibid.* p. 14). C'est donc une question de coût qui orienta la fabrication des ancrs vers une technologie industrielle. Et M. Trésaguet⁵²⁶ réussit à faire « fabriquer un grand nombre d'ancres de barres sous les gros marteaux, qui nous paraissent être tout ce qu'on peut faire dans ce genre de plus parfait » (*Ibid.* p. 15).

IV- Le remplacement du bois par du fer dans la fabrication des liaisons du navire

Dans ses mémoires, Thévenard, affirme qu'en « substituant les courbes de fer à celles de bois, pour la liaison des ponts et gaillards d'un vaisseau de cette grandeur, il sera soulagé dans ses œuvres mortes du poids de 25 506 livres, total de la colonne A » (Thévenard. A. p. 381).

Comparaison des courbes de bois et de fer pour un vaisseau de guerre

Quantités et espèces de courbes	Différence poids unitaire Bois / fer (liv.)	Différence prix unitaire Bois / fer (fr.)	Différence totale poids (liv.)	Différence totale prix (fr.)
64 courbes 1er pont	128	81	8192	5184
62 courbes 2ème pont	140 1/2	52	8673	3224
40 courbes pour les gaillards	145 1/2	20	5860	800
Chevilles de fer			2781	-570
Totaux			25506	8638

Cette comparaison montre que l'utilisation des courbes de fer, à la place des courbes de bois, est avantageuse, en termes de coûts, pour les quatre raisons suivantes :

- 1- Le navire étant moins lourd, déplace moins d'eau (12 tonneaux et 1506 livres⁵²⁷), sa première batterie sera plus haute.
- 2- Les courbes en fer n'étant pas sujettes au pourrissement, comme celles en bois, elles dureront plus longtemps et pourront même être réutilisées pour d'autres vaisseaux.
- 3- Le fer est une ressource plus accessible alors qu'il existe une disette pour le bois.
- 4- Leur utilisation dans la construction peut être aussi efficace que le bois dans leur fonction de liaison.

⁵²⁶ Ingénieur des ponts et chaussées (1717-1796)

⁵²⁷ Rappel : 1 tonneau = 2.000 livres.

Titre II- Optimiser l'emploi des navires

Les capitaines de la Compagnie des Indes étaient tous confrontés aux difficultés rencontrées dans l'utilisation de leur navire : soit, ils n'arrivaient pas à le manœuvrer correctement, soit encore, ils ne prenaient pas la meilleure route, soit enfin, ils ne parvenaient pas à le remplir convenablement. Tous ces inconvénients se traduisaient par des coûts indirects et des prises de risques touchant la sécurité des marchandises transportées, mais aussi des biens et, même, des hommes. Très tôt la Compagnie s'est efforcée de trouver une solution rationnelle à ces différents problèmes.

Chapitre 1- Augmenter l'efficacité des manœuvres sur un navire⁵²⁸

Les manœuvres sur des voiliers de la taille de ceux de la Compagnie⁵²⁹, sont toujours délicates et nécessairement exposées à de nombreux risques, tels que l'enfournement, le démâtage, ou même le chavirement. Parmi celles qui sont les plus essentielles, on peut citer : le positionnement du navire par rapport à l'axe du vent afin de maximiser sa vitesse, et celui de son gouvernail par rapport à l'axe central du navire.

I- Calculer la meilleure vitesse sur une route oblique⁵³⁰

Dans son « Manœuvrier », au chapitre III de la première partie, Bourdé de Villehuet traite « De l'angle le plus avantageux des vaisseaux avec la quille et le vent, lorsqu'il s'agit de courir avec le plus de vitesse sur une route oblique » (Bourdé de Villehuet p. 24). Les explications mathématiques contenues dans ce chapitre, sont issues des travaux de Pierre Bouguer. L'auteur du « manœuvrier » entend démontrer qu'il existe pour une direction donnée du vent, un positionnement des voiles par rapport à l'axe du navire qui produit la meilleure vitesse.

A- Les concepts angulaires utilisés par Bourdé de Villehuet

1-Le concept d'angle d'incidence

La dénomination d'angle d'incidence s'applique à l'angle que forme la direction du vent avec le plan vélique.

2- Le concept d'angle d'obliquité

L'auteur appelle angle d'obliquité, l'angle formé par le plan vélique et l'axe de symétrie longitudinale du navire

Bourdé de Villehuet indique que « Dans la plupart des vaisseaux les voiles font avec la quille un angle (...) ouvert de 40° ou à peu près, un peu plus, un peu moins lorsqu'elles sont orientées au plus près du vent » (Bourdé de Villehuet p. 24). Cependant « il faudrait qu'il fût beaucoup plus oblique ; mais comme il n'est pas possible dans la pratique d'atteindre exactement au point

⁵²⁸ Les développements mathématiques de ce chapitre ont été relus et corrigés par Mr Nicolas Hussenet Desenonge, professeur agrégé et docteur en Mathématique.

⁵²⁹ Les bateaux les plus représentés au sein de la Compagnie des Indes sont des bateaux de 600 à 900 Tx.

⁵³⁰ « Une route oblique est, en général, celle que l'on parcourt lorsque l'on n'est pas sous l'allure du vent-arrière, c.-à-d. que le plan des voiles carrées est plus ou moins obliqué par rapport au plan transversal du navire ». *Dictionnaire de la marine à voile*. p. 530.

de perfection, par des raisons essentielles, telles que la solidité de la mature, il faut se contenter d'en approcher le plus qu'il est possible dans les grands vaisseaux en réduisant l'angle (...) à 30° seulement ». Et il ajoute « entre tous les angles que la voile (...) peut faire avec la quille dans la même route (...), il est évident qu'il y en a un plus avantageux que tous les autres, pour qu'elles produisent sur le vaisseau le plus grand effet de vitesse dont il est capable dans la route la plus oblique : ce ne sera pas directement cet angle de la voile et de la quille que nous déterminerons, puisqu'il n'est pas possible de le rendre plus aiguë que de 30°, terme auquel nous le fixons dans la pratique ; mais il va nous servir à déterminer l'angle d'incidence (...) du vent sur la voile, le plus avantageux pour courir avec plus de rapidité pour toutes les routes obliques, entre le plus près et le vent arrière» (Bourdé de Villehuet p. 25).

En fait, l'officier instructeur de la Compagnie des Indes, va procéder à une démonstration qui s'articule en deux temps. Dans un premier temps, il rappelle les relations mathématiques qui existent entre impulsions et orientations du vent et des voiles. Dans un second temps, il propose la formule trigonométrique donnant, pour une position définie de la voile, la direction du vent permettant d'appliquer la force la plus élevée dans la direction du navire, et par voie de conséquence d'atteindre la vitesse la plus élevée; la pertinence de cette formule est validée en comparant les vitesses obtenues avec des angles d'obliquité de 10° en plus ou en moins, et en constatant que ces vitesses sont moindres que celle donnée par sa formule.

Afin de rendre plus compréhensibles les explications données par l'auteur, nous en proposons, ci-après, une «traduction» à partir du vocabulaire d'aujourd'hui (y compris en ce qui concerne l'écriture des formules mathématiques⁵³¹).

B- Relation entre impulsion et orientation du vent et des voiles

La force du vent sur les voiles communique au vaisseau une « impulsion »⁵³² qui est représentée schématiquement par une perpendiculaire à la voile élevée à partir du mât qui porte les voiles. On peut y lire, par exemple (cf. fig.4, ci-dessous), que l'impulsion est représentée, pour un angle d'obliquité de 30°, par la ligne DE, pour un angle de 40°, par la droite DG et, pour un angle de 20°, par la droite DK. Mais comment est mesurée alors cette impulsion ? Bourdé de Villehuet pose le principe que deux impulsions correspondant à deux angles d'incidence, ont entre elles le même rapport que celui existant entre les carrés des sinus de leurs angles d'incidence. Ce principe de proportionnalité de l'impulsion avec le carré du sinus de l'angle d'incidence, bien que n'étant jamais formalisé sous la forme d'une équation, se déduit clairement des expressions utilisées par l'officier instructeur de la Compagnie : « ...en examinant si le carré du sinus d'incidence AF, ou l'impulsion totale DE.. » (Bourdé de Villehuet p. 26), ou encore : «...si le

⁵³¹ Au plan strictement mathématique, selon Nicolas Hussenot Desenonge, professeur agrégé et docteur en mathématiques, la problématique de Bourdé de Villehuet se traduit avec la formulation d'aujourd'hui, de la façon suivante : « ...ce que montre Bourdé, c'est que pour maximiser la vitesse du bateau, il faut maximiser $\sin^2(i) \cdot \sin(o)$ où i est l'incidence et o l'obliquité. Pour une direction du vent et une direction du bateau données (faisant entre eux, disons, un angle α), cela revient à maximiser la fonction d'une variable $f(i) = \sin^2(i) \cdot \sin(\alpha - i)$. Je ne comprends pas bien l'argument géométrique permettant de dire que cela arrive lorsque $\tan(i) = 2 \tan(o)$. Mais un simple calcul de dérivé (concept qui existait je crois dès le 17^{ème} siècle) donne le résultat très rapidement ».

⁵³² Terme utilisé par l'auteur du « *Manœuvrier* ». p. 26. Aujourd'hui on utiliserait plus volontiers le concept de force.

carré du sinus d'incidence HI, ou l'impulsion DK... » (Bourdé de Villehuet *Ibid.*) et de même : «...si le carré du sinus d'incidence BC, ou son impulsion correspondante DG...» (Bourdé de Villehuet. *Ibid.*).

C- L'étude de la variation du positionnement des voiles et de leurs effets sur l'impulsion donnée au navire.

1- L'exposé du principe de calcul

Bourdé de Villehuet exprime ce principe de la façon suivante (cf. figure 4, ci-dessous) :

« Ainsi on ne peut juger s'il est avantageux de rendre l'angle d'incidence ADS ou ADV du vent sur la voile AZ, plus ou moins aiguë, qu'en examinant si le carré du sinus d'incidence AF⁵³³ ou l'impulsion totale DE, augmente plus ou moins que les carrés des sinus d'incidence BC et HI, ou que leurs impulsions correspondantes DG et DK, proportionnellement à la diminution ou à l'augmentation des sinus de l'angle d'obliquité de la voile et de la quille AT, BY et HL » (Bourdé de Villehuet p. 27).

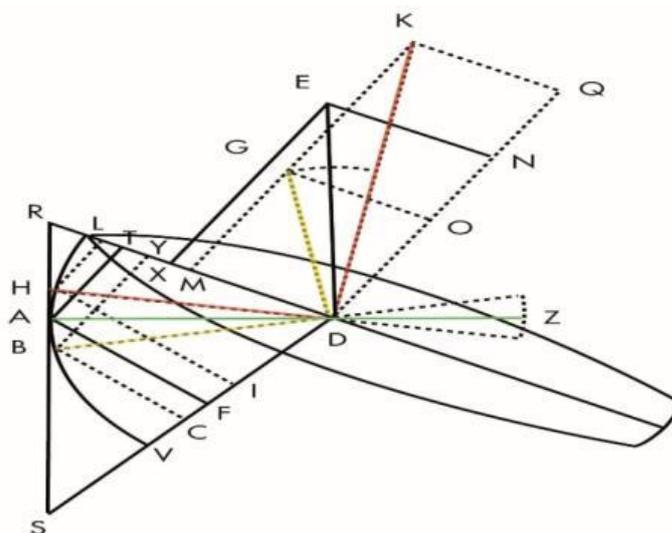


Figure 4- Les différentes positions de la voile quand le navire suit une route oblique (« Le manœuvrier ». Bourdé de Villehuet. p. 158. Pl. II. fig. 9).

a) Dans l'hypothèse (fig.4) où l'on diminue l'angle d'obliquité de 10° (ou ce qui revient au même, si on augmente l'angle d'incidence de 10°), l'impulsion DK augmente par rapport à DE d'un coefficient égal à $\sin^2(\text{HDV})/\sin^2(\text{ADV})$; Dans le même temps, la composante agissant sur la vitesse baisse de DX à DM, soit de $DE \times \cos(\text{XDE})$ à $DM \times \cos(\text{MDK})$ (cf. infra). Comme $\cos(\text{XDE}) = \sin(\text{ADT})$ et $\cos(\text{MDK}) = \sin(\text{HDL})$, on peut juger de l'intérêt de la diminution de l'angle d'obliquité en comparant l'augmentation de la vitesse d'impulsion à la baisse du sinus de l'angle d'obliquité. L'auteur exprime cette relation de la manière suivante : « car si le carré du sinus d'incidence HI, ou l'impulsion DK, n'augmente pas tant, proportionnellement, que⁵³⁴ le sinus d'obliquité AT diminue, en devenant égal à LH ; il est évident que la position de la voile AD est plus favorable que lorsqu'il est situé selon DH .» (Bourdé de Villehuet p. 27).

⁵³³ Quand on parle du carré du sinus d'incidence AF, on parle du carré de AF, la longueur AF étant égale au sinus d'incidence seulement si AD est de longueur 1 (cf. Nicolas Hussenot Desenonges).

⁵³⁴ « Pas tant...que » peut se traduire, ici, par « pas autant...que ».

b) Dans l'hypothèse (fig. 4) inverse où l'on augmente l'angle d'obliquité de 10° (ou ce qui revient au même, si on diminue l'angle d'incidence de 10°), l'impulsion DG baisse par rapport à DE d'un coefficient égal à $\sin^2(\text{BDV})/\sin^2(\text{ADV})$; Dans le même temps, la composante agissant sur la vitesse passe de DX à DM, soit de $\text{DE} \times \cos(\text{XDE})$ à $\text{DM} \times \cos(\text{MDG})$. Comme $\cos(\text{XDE}) = \sin(\text{ADT})$ et $\cos(\text{MDG}) = \sin(\text{BDY})$, on peut juger de l'intérêt de l'augmentation de l'angle d'obliquité en comparant la baisse de la vitesse d'impulsion à l'augmentation de l'angle d'obliquité.

Bourdé de Villehuet précise cette relation en indiquant que : « si le carré du sinus d'incidence BC, ou son impulsion correspondante DG, diminue plus proportionnellement que n'augmente le sinus AT, en devenant égal à l'autre sinus d'obliquité BY, dans l'autre position de la voile ; c'est une marque évidente que la situation AD est encore plus favorable que si elle était sur BD, et qu'il n'y en a pas de meilleur, soit qu'on ouvre plus ou moins l'angle d'incidence ADV » (Bourdé de Villehuet *Ibid.*).

2- Etablissement de la preuve

Dans la dernière partie de sa démonstration, Bourdé de Villehuet, à partir du schéma qu'il donne dans son ouvrage (Bourdé de Villehuet *Ibid.*), (ici, reproduit avec la figure 4), suggère de construire des rectangles ayant comme diagonales les droites d'impulsion DE, DG et DK. Les rectangles ainsi obtenus sont matérialisés par les lettres DXEN, DMKQ et DMGO. Ainsi, au moyen de cette construction géométrique, il lui est possible de faire ressortir sur l'axe symétrique longitudinal du navire, les points X et M qui figurent la force communiquée au bateau par le vent, compte tenu de l'orientation donnée aux voiles. Comme le montre ce schéma, le point X se situant plus en avant que le point M, caractérise une situation où l'impulsion donnée au navire est la plus importante.

Si l'on voulait entrer de façon plus aisée dans la démonstration, on pourrait utiliser une représentation vectorielle (figure 2), dans laquelle on retrouve le parallélogramme des forces (DUXE), avec le vecteur DE qui représente la force du vent communiqué au bateau, le vecteur DU qui matérialise la résistance de l'eau sur la partie latérale de la coque (vecteur qui joue en sens contraire de celui du vent) et le vecteur DX - résultante des deux précédents vecteurs – qui traduit la force réelle communiquée au navire.

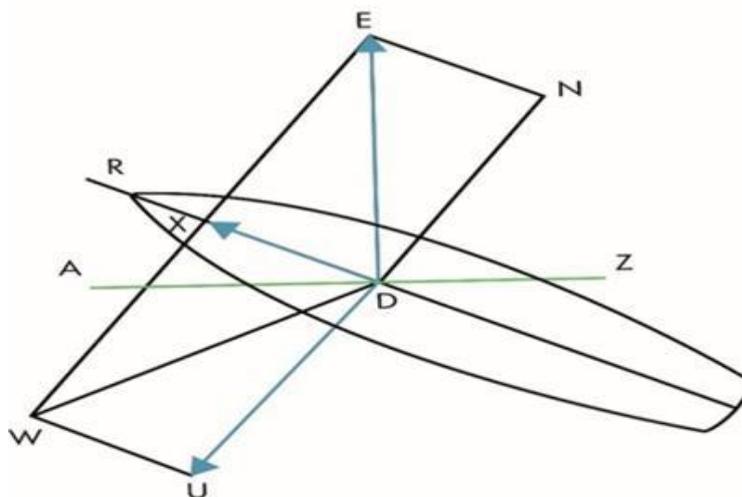


Figure 5- Parallélogramme des forces qui agissent sur le navire

La conclusion à laquelle parvient l'auteur du *Manœuvrier* est que « *l'on verra que l'effort direct DX dans le sens de la quille, est le plus grand possible, lorsque la tangente AS de l'angle d'incidence est double de la tangente AR de l'angle d'obliquité de la voile avec la quille* » (Bourdé de Villehuet *Ibid.*), (cf. figure 4). Il s'agit là d'une affirmation qui se déduit du calcul : « et l'on vérifiera par le calcul le résultat de notre démonstration » (Bourdé de Villehuet *Ibid.*).

Dans l'hypothèse par exemple, où l'angle d'obliquité est de 30°, on trouve un angle d'incidence de 49°, permettant d'obtenir la vitesse la plus élevée.

On peut en effet vérifier par le calcul que la direction du vent restant inchangée, un angle d'obliquité de 20° ou de 40° conduit à une force propulsive dans la direction du navire plus faible, et donc à une vitesse plus réduite.

On soulignera que chez Bourdé de Villehuet, la volonté de rendre directement utilisables sur un vaisseau, les explications qu'il donne au plan théorique, est constante. Ainsi indique-t-il que le sens du vent (donc l'angle d'incidence) peut-être connu facilement avec la girouette du navire et qu'avec les tables de Bouguer on peut ainsi déterminer l'angle d'obliquité : « Comme les girouettes indiquent toujours la direction apparente du vent, dans toutes les routes que l'on peut faire prendre aux vaisseaux, on connaîtra aisément l'angle qu'il fait avec la route, ou la quille, s'il n'y a point de dérive... sur ce fondement, il était aisé de former une table qui indiquera toujours l'angle d'incidence apparent, en même temps que celui d'obliquité des voiles et de la quille, ou de la route. » (Bourdé de Villehuet *Ibid.*).

II- Calculer la position optimale du gouvernail

Un autre point crucial touchant la navigation en mer est abordé par Bourdé de Villehuet : il s'agit de la détermination de la position du gouvernail la plus avantageuse pour le navire lorsqu'il est en marche. A l'article II du chapitre VI de son « manœuvrier », s'inspirant des enseignements de Bouguer⁵³⁵, il rappelle les principes de mécanique qui explique les effets du gouvernail sur la conduite du navire. C'est à partir des différentes positions que peut prendre le gouvernail du navire qu'il en explicite les effets : « On le fait agir par le moyen d'une barre qui entre horizontalement dans le navire en passant par-dessus la barre d'arcaste⁵³⁶; en sorte que si, au lieu de laisser le gouvernail exactement sur la ligne droite qui fait le prolongement de la quille, on le fait tourner d'un côté ou d'un autre comme BD, il se trouve alors choqué par l'eau qui coule le long des flancs de la carène, en venant de l'avant à l'arrière ; et ce fluide le pousse vers le côté opposé, pour peu qu'on le retienne dans cette situation, de sorte que la poupe à laquelle le gouvernail est attaché reçoit le même mouvement ; et le navire étant poussé de côté, l'arrière tourne de B en b sur un point quelconque C, tandis que l'avant passe de A en a » (Bourdé de Villehuet p. 59), comme cela est représenté sur la figure 6, ci-après :

⁵³⁵ cf. Chapitre III intitulé « De l'endroit où le vaisseau doit avoir sa plus grande largeur, pour être plus sensible à l'effet du gouvernail ». p. 488.

⁵³⁶ voir annexe n° II, 3

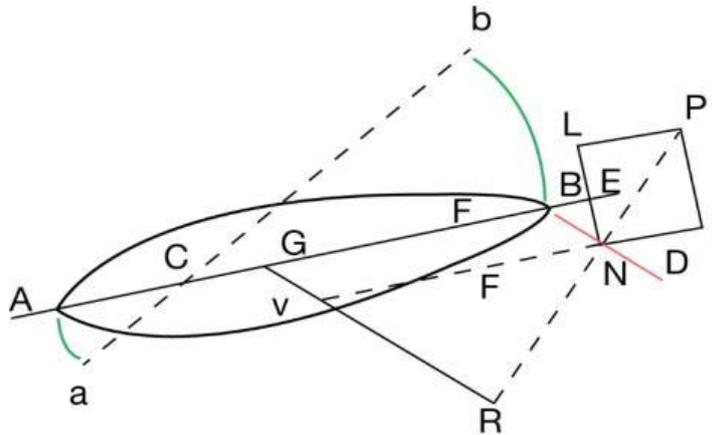


Figure 6. L'effet du gouvernail sur la marche du navire. Bourdé de Villehuet " *Le manœuvrier*". p. 158. Fig. 19.

Dans son exposé, l'auteur précise la nature et la valeur des forces qui se combinent pour donner au navire un mouvement de rotation. Il y a, tout d'abord, la vitesse du navire qui augmente la pression sur le gouvernail. Mais, il y a également, l'importance de l'angle que fait le gouvernail avec l'axe longitudinal du navire (angle d'incidence) et qui est mesuré par son sinus. Il résulte des principes de la science mécanique appliquée aux fluides que la force NP (qui fait pivoter l'arrière du bateau vers bâbord ou tribord) « dépend non seulement de la rapidité du sillage (vitesse), mais encore de la grandeur du sinus d'incidence, et qui est par conséquent en raison du carré du plus ou moins de vitesse du vaisseau et du carré du plus grand au plus petit sinus d'incidence selon les différentes circonstances ; en sorte que si le vaisseau va 3 ou 4 fois plus vite, l'impulsion absolue de l'eau sur le gouvernail est 9 ou 16 fois plus forte sous la même incidence, et augmentera dans un plus grand rapport si l'incidence est plus grande, en raison du carré de son sinus augmenté » (Bourdé de Villehuet p. 60).

Il ajoute que « la puissance du gouvernail est toujours très faible lorsqu'on la compare à toute la pesanteur du navire ; mais elle agit avec un très grand bras de levier » (Bourdé de Villehuet *Ibid.*). En d'autres termes, la force NP est la résultante, d'une part, de l'orientation plus ou moins perpendiculaire du gouvernail par rapport à l'axe longitudinal du bateau, d'autre part, de la longueur du bras de levier qui relie le gouvernail au centre de gravité G. La combinaison de ces deux éléments produit un résultat variable. En effet, si le gouvernail est positionné dans l'axe longitudinal du navire, le bras de levier atteint sa longueur maximum; mais dans le même temps, l'effet de déviation du gouvernail est nul. À l'inverse, si l'on positionne le gouvernail à la quasi perpendiculaire de l'axe de la quille, la force qui vient le frapper est très importante; mais, concomitamment, la longueur du bras de levier diminue de façon non négligeable. Comme le dit Bourdé de Villehuet, s'appuyant sur son schéma « ainsi il est évident que si l'on fermait trop l'angle obtus ABD, le plus grand choc de l'eau n'indemniserait pas de la perte que l'on ferait par l'éloignement de la direction NP à NL⁵³⁷, ou par la grande obliquité que l'on donnerait à la même direction NP de l'effort absolu du gouvernail avec la quille AB. Si, d'un autre côté, on ouvrait trop l'angle ABD, la direction NP de l'effort du gouvernail deviendrait plus avantageuse pour faire tourner le vaisseau puisqu'elle serait plus approchante de la

⁵³⁷ Perte de l'effet de levier.

perpendiculaire NL, et que le prolongement de NP augmenterait GR, en passant à une plus grande distance du centre de gravité G »⁵³⁸. Ainsi, l'utilisation rationnelle du gouvernail, suppose que les deux cas de figures extrêmes que l'on vient d'évoquer soient absolument évités. C'est la raison pour laquelle « les géomètres ont déterminé l'angle le plus avantageux du gouvernail avec le prolongement de la quille, et l'on fixait à 54 degrés 44 minutes, en supposant que le vaisseau n'était pas plus large à la ligne de flottaison qu'à la quille : mais comme cette supposition est absolument fautive... il en résulte que cet angle est trop grand d'un certain nombre de degrés ; car le gouvernail est frappé par l'eau à la hauteur de la flottaison plus perpendiculairement qu'à la quille... »⁵³⁹. Bourdé de Villehuet renvoie à la règle fixée par Bouguer, selon laquelle, « on doit faire faire au gouvernail un angle de 46 ° 40' avec le prolongement de la quille »⁵⁴⁰.

Chapitre 2- Suivre la meilleure route

Les erreurs de calcul et d'estimation de la position du navire, ont été à l'origine, d'un nombre non négligeable de naufrages, sans compter les fausses routes dont se rendit coupable un certain nombre de capitaines, et qui se révélèrent fort coûteuses pour la Compagnie. En ce qui concerne les naufrages, on remarque (sur le graphique ci-dessous), tout d'abord, un pic sur la période 1720-1722 : il s'agit d'une période où le « Système » est en pleine déconfiture et où la Compagnie des Indes n'est plus à même de s'occuper convenablement de ses navires et de ses marins. La seconde hausse (1757-1762) correspond, quant à elle, à la guerre de Sept Ans où les conditions de navigation étaient devenues très difficiles et obligeaient les capitaines à prendre des routes plus risquées, en raison principalement de la présence des navires de guerre anglais sur les routes suivies habituellement par les vaisseaux de commerce.

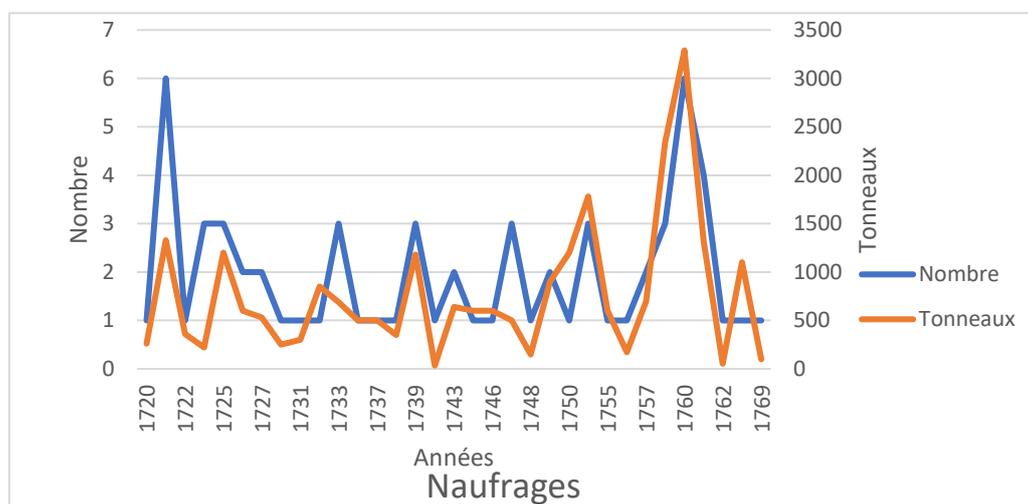


Figure 7- Statistiques naufrages Compagnie des Indes

⁵³⁸ *ibid.* p. 61-62.

⁵³⁹ *ibid.* p. 63.

⁵⁴⁰ *ibid.* p. 64.

Si l'on considère la totalité de la période (1720 -1769), il apparaît - selon René Estienne - que 69 navires ont fait naufrage⁵⁴¹. En se basant sur une perte d'une cinquantaine de navires environ cela représenterait une perte de plus de 26 000 tonneaux⁵⁴² d'armement. Et si l'on retient, de façon grossière et à minima, un prix moyen de bateau de 100 000 livres⁵⁴³ avec une valeur de marchandises embarquées (au prix de vente) de 500 000 L, on aboutit à une perte globale de 30 000 000 livres⁵⁴⁴ sur la période. C'est assez dire que le calcul d'une route sûre, rapide et facilement empruntable par les vaisseaux de la Compagnie ne pouvait manquer de constituer un objet de préoccupation prioritaire pour cette dernière, comme pour la marine de guerre d'ailleurs. De là, une recherche permanente, de la part de nombreux scientifiques et ingénieurs, pour trouver des solutions à la détermination de la position du navire et à la fixation de sa route.

I- La navigation à l'estime

Comme le rappelle, Savérien, le pilotage d'un navire « c'est l'art de prescrire, sur mer, la route du vaisseau, et de déterminer le point du ciel sous lequel il se trouve »⁵⁴⁵. Durant la plus grande partie du XVIIIe siècle, la navigation se faisait à l'estime, c'est-à-dire, que la position du bateau était calculée en tenant compte, du point de départ, du chemin déjà parcouru, du lieu où il se trouve et aussi, en s'ajustant, le cas échéant, sur la distance qui le séparait de la terre la plus proche. En outre, le « jugement » porté par le pilote « est fondé sur la connaissance du fond et de la surface de la mer, sur le sillage⁵⁴⁶ et sur l'observation des astres⁵⁴⁷ »⁵⁴⁸. En effet, il s'agit bien d'un jugement, dans le sens où la détermination de la position du navire relève plus d'une appréciation que d'un calcul : « Ceci n'est qu'une conjecture, dans laquelle on doit toujours préférer de pécher par excès, que par défaut, parce qu'il y a moins de danger de se croire à terre, quand on est encore à la mer, que de se retrouver à terre, lorsqu'on pense en être éloigné »⁵⁴⁹. Cette méthode s'était imposée d'elle-même, en raison de l'impossibilité dans laquelle se trouvaient les officiers de marine de pouvoir déterminer de façon précise la longitude⁵⁵⁰. En

⁵⁴¹ « *Les armements au long cours de la seconde Compagnie des Indes. Tableaux tirés des sous-séries 1P et 2P. Archives du port de Lorient* ». Estienne R. Service Historique de la Marine. 1996. p. 7.

⁵⁴² Si on retient une cinquantaine de naufrages pour lesquels on a des données relativement sûres, les tableaux de René Estienne (« *Les armements au long cours...* »), indiquent au titre des naufrages une perte d'environ 25.000 Tx alors que ceux de Philippe Haudrère, mentionnent environ 27.000 Tx (*Op. cité* p 861-862).

⁵⁴³ Le coût moyen de construction d'un bateau chargé pour la période de 1730 à 1769, peut être estimé à environ 150 000 L (cf. Haudrère p. 876- 877). Nous retenons, ici, la somme de 100 000 L pour tenir compte du fait que l'ensemble des bateaux n'étaient pas neufs et qu'un certain nombre étaient déjà partiellement amortis.

⁵⁴⁴ Estimation approchée : (coût navire 100.000 L + valeur marchandises : 500 000 L (cf. Annexe N°I,1)) x 50 navires = 30 000 000 L

⁵⁴⁵ « *Dictionnaire historique, théorique et pratique de marine* ». Saverien A. Paris. 1758. T 2. p. 225.

⁵⁴⁶ Le sillage est synonyme au XVIIIe siècle de vitesse et celle-ci est calculée au moyen du loch « Morceau de bois, d'environ 8 à 10 pouces de long, taillé en forme de nacelle, garnie de plomb à son fonds, pour lui servir de lest, et qui sert à mesurer le sillage du vaisseau... On l'attache à une ficelle fine et menue, divisé en toises par des nœuds. Pour s'en servir, on le jette en mer à la poupe... et on le laisse filer jusqu'à ce qu'il... flotte librement, et qu'on puisse le regarder comme fixe. On commence à compter alors les toises de la ligne, que l'on file pendant une demi-minute. S'il s'en est écoulé six ou un nœud, le vaisseau fait un quart de lieue par heure, si l'on en file 24, il fait une lieue par heure... cette manière d'estimer le sillage est très commode, et en même temps très défectueuse ». « *Dictionnaire historique, théorique et pratique de marine* ». p. 101.

⁵⁴⁷ L'auteur entend par « observation des astres », le calcul de la valeur que fait l'angle formé entre un astre, l'horizon et l'observateur, lequel sert à déterminer le parallèle sur lequel on se trouve. Jusqu'au milieu du XVIIIe siècle, ce calcul se faisait au moyen de l'arbalestrille (ou bâton de Jacob). Ensuite, il se fera avec l'octant à réflexion de John Hadley dont l'invention sera suivie par celle du sextant (XIXe siècle).

⁵⁴⁸ « *Dictionnaire historique, théorique et pratique de marine* ». *ibid.*

⁵⁴⁹ *ibid.*

⁵⁵⁰ Ce n'est qu'à la fin du XVIIIe siècle que seront fabriquées les premières horloges marines dont la précision permettait de calculer en mer la longitude.

1758, lorsque Saverien écrit son dictionnaire de marine, le calcul de la longitude n'est pas encore maîtrisé. Alors « on observe les astres pour connaître la différence de la latitude du lieu du départ à celui de l'arrivée, et on estime la vitesse du vaisseau pour suppléer à la connaissance de la longitude, qu'on a pu encore déterminer sur mer »⁵⁵¹. En effet, il a lui-même analysé dans son Dictionnaire universel de mathématiques et de physique « les plus belles méthodes qu'on a proposées pour déterminer les longitudes sur mer, et j'ai observé en même temps le peu de cas qu'on devait en faire, quelque ingénieuses qu'elles soient »⁵⁵². Mais, comme il le rappelle lui-même, une tâche plus importante doit être effectuée préalablement par le capitaine du navire : « Avant que de partir, ou quand on a gagné le large, et qu'on est en pleine mer, on cherche sur une carte marine le lieu où l'on veut aller, et on observe la route qu'il faut prendre pour aller à ce lieu »⁵⁵³.

II- La sélection des meilleurs itinéraires

La gestion efficace des bateaux par la Compagnie passe par l'adoption d'itinéraires sûrs et rapides.

A) Les comptes rendus de voyages

Déjà au XVII^e siècle, le règlement sur le conseil de construction stipulait que : « Les capitaines qui commandent les vaisseaux auront ordre d'observer leur navigation, d'en tenir un journal exact, copie duquel ils mettront pareillement ès main dudit greffier lors du désarmement »⁵⁵⁴. Ces journaux de bord décrivaient les conditions météo dans lesquelles le voyage s'était déroulé, mais principalement, bien sûr, l'itinéraire suivi par le bateau. La synthèse de l'ensemble de ces journaux permettait de dégager les options les plus favorables pour aller aux Indes ou en Chine. Au XVIII^e siècle, cette réglementation s'est nettement renforcée et les capitaines, au retour de leur expédition, avaient obligation de fournir un rapport détaillé sur leur voyage⁵⁵⁵, qui prenait la forme d'un mémoire. Les Archives nationales ont gardé la trace de certains de ces documents, comme, par exemple, le mémoire de Marc Joseph Marion-Dufresne⁵⁵⁶, écrit vraisemblablement à la fin des années 1760, relatif à une meilleure gestion des itinéraires suivis par les vaisseaux de la Compagnie pour aller aux Mascareignes, en Inde, et en Chine. L'intérêt majeur de ce document est qu'il place d'emblée son argumentaire au plan de la rentabilité économique. En effet, ce qui dicte le choix d'une bonne route pour les vaisseaux de la compagnie, c'est le bénéfique qui peut en être tiré au regard de sa durée et de sa sûreté, sachant que la question des ports de relâche y est essentielle.

Il commence son propos, en évoquant, en premier lieu, la situation de l'île Bourbon et de l'île de France. À propos de cette dernière, il note qu'« Il est important à l'État de conserver cette

⁵⁵¹ « Dictionnaire historique, théorique et pratique de marine ». p. 225-226.

⁵⁵² *ibid.* p 103.

⁵⁵³ *ibid.* p 226.

⁵⁵⁴ *Règlement sur le conseil de construction*. Du 22 mars 1671.

⁵⁵⁵ Ordonnance de 1733, Titre XXX article premier « Les copies des Journaux de navigation, que les Capitaines, premiers Lieutenants, autres Officiers, et premiers Pilotes, seront tenus, au retour de chaque voyage, de remettre au port de l'Orient, avec les copies des cartes et plans qu'ils auront pu lever, seront déposées aux archives du port et chaque Capitaine, comme aussi chaque premier Pilote sera, en outre, tenu de remettre, quinze jours au plus tard après le désarmement du vaisseau, le double des mêmes cartes et plans, au département de la marine de la Compagnie à Paris, avec un extrait de son journal, et un mémoire sur ce qu'il aura remarqué, tendant à rectifier ou perfectionner la navigation ; pour être le tout déposé aux archives ».

⁵⁵⁶ Brillant officier de la Compagnie des Indes qui mourut en Nouvelle-Zélande le 12 juin 1772, massacré par les Maoris.

colonie pour le soutien d'un commerce dont il ne peut en quelque façon se passer, c'est à l'État à l'entretenir et à prendre les mesures nécessaires pour être dédommagé par la suite des avances qu'il est obligé de faire. Cette maxime a été tenue et suivie de tout temps dans tous les gouvernements politiques »⁵⁵⁷. Car, c'est, bien sûr, la question économique qui justifie son mémoire : « Comme une économie bien entendue paraît être un des principaux objets que la Compagnie se propose, et que l'expédition annuelle de ses vaisseaux, le cours de leur navigation et le choix des relâches en est susceptible, je crois ne pouvoir mieux lui marquer mon zèle pour ses intérêts que de lui exposer sommairement ici les connaissances que m'ont acquises à cet égard mes quarante-cinq années de service dans la navigation »⁵⁵⁸. Trois points essentiels sont alors abordés : la question des dates de départ, celle de la route à suivre et, enfin, celle des ports de relâche, ces trois questions formant un tout indissociable.

Pour les vaisseaux qui vont en Chine et qui s'arrêtent aux Mascareignes, la date de départ doit être fixée idéalement au commencement de décembre. Mais « Il n'en est pas ainsi des vaisseaux destinés pour ces îles en particulier comme il importe à la Compagnie d'abrégier autant qu'il est possible, la durée des voyages et qu'il lui en résultera une épargne considérable en vivres, en salaires et en consommation d'agrès et appareils »⁵⁵⁹. C'est la raison pour laquelle, leur date de départ doit être fixée plutôt en mars. Ainsi « le départ des vaisseaux destinés seulement pour les îles étant fixé comme je l'ai dit ci-dessus, ils y arriveront assez à temps pour remplir leur mission et pour procurer à leur équipage le repos indispensable à leur conservation »⁵⁶⁰. Or, l'intérêt de ces dispositions est évident pour la Compagnie, car « on peut réduire la durée de ces voyages à neuf ou dix mois »⁵⁶¹.

Cependant, la diminution des temps de trajet se heurte, parfois, aux abus répétés de certains capitaines qui multiplient inutilement les escales, ce que leurs journaux de bord ne semblent pas mentionner ou, en tout cas, justifier. Alors que le Règlement de la Compagnie⁵⁶² « l'ordonne expressément, indépendamment de l'utilité de ces sortes d'archives pour la perfection et le progrès de la navigation, il est naturel que celui qui est chargé de la conduite d'un vaisseau en rende compte à ceux qui la lui ont confiée »⁵⁶³.

Pour une bonne combinaison des dates de départ et des itinéraires, Marion-Dufresne prenant l'exemple d'un bateau allant à Mahé, indique que celui-ci « pourrait faire voile de France dans le courant de mars et relâcher à l'île de France, mais il n'en doit partir pour se rendre à Mahé en passant par la petite route⁵⁶⁴, cette route est la même que celle des vaisseaux qui vont aux Indes et consiste à aller reconnaître la partie du nord de Madagascar et prendre de là son cours au nord jusqu'à la ligne équinoxiale, ensuite au nord-est et à l'est jusqu'à la côte de Malabar en passant par le canal des Laquedives, qu'à la fin du mois d'août ou les premiers jours du mois de septembre pour ne pas aborder la côte de Malabar avant le mois d'octobre à cause des

⁵⁵⁷ C2 278. 105.

⁵⁵⁸ *ibid.*

⁵⁵⁹ *ibid.*

⁵⁶⁰ *ibid.*

⁵⁶¹ *ibid.*

⁵⁶² Ordonnance de 16 Septembre 1733. cf. Note de bas de page n° 175.

⁵⁶³ *ibid.*

⁵⁶⁴ La « petite route » consiste, quand on va aux Indes, à passer entre la côte est de l'Afrique et Madagascar (canal de Mozambique). Avec la « grande route », on passe plus au sud du cap de Bonne Espérance et on remonte directement vers la chine en mettant le cap sur les îles de saint Paul et de La Nouvelle-Amsterdam (Iles qui composent le District des Terres australes et antarctiques françaises et qui sont situées quasiment au milieu de l'océan indien sur le parallèle qui relie le cap de Bonne Espérance à la pointe sud-ouest de l'Australie).

mauvais temps qui y règnent, car tandis qu'on jouit de la plus belle saison de l'année du côté opposé qui est la côte de Coromandel c'est tout le contraire à celle de Malabar. Il ne faudrait pas non plus quand on veut passer par la petite route, partir plus tard des Îles que le dix septembre...le meilleur parti qu'on peut prendre lorsqu'on fait voile de ces Îles le quinze de septembre c'est de passer par la grande route, c'est-à-dire au dehors de toutes ces îles qu'on voit au nord et à l'est de Madagascar, la traversée est à la vérité plus longue, mais c'est la seule qui convienne en cette saison en attendant qu'une connaissance plus certaine de cet archipel nous procure les moyens d'en abrégier le cours par une route différente de celle qu'on tient ordinairement »⁵⁶⁵. Les autres destinations des vaisseaux sont examinées avec la même attention et sont, elles aussi, assorties de propositions de dates de départ et de routes.

Le problème des ports de relâche fait, par ailleurs, l'objet d'une analyse argumentée de la part de l'auteur du mémoire. Il lui paraît qu'il faille distinguer, au préalable « deux sortes de relâches, les unes de nécessité indispensable et les autres de convenance. J'entends par relâche de nécessité celle que peut occasionner un accident ou quelque événement imprévu auquel il est besoin de remédier ou d'apporter un prompt secours qu'on ne peut se procurer à la mer et de convenance, celles qui ont rapport à la destination du vaisseau, celles qu'exige la conservation de l'équipage et enfin celles dont il peut résulter quelque avantage »⁵⁶⁶. L'idée d'un voyage sans escales de Lorient jusqu'en Inde, pourrait laisser penser qu'un gain de temps serait à gagner, mais en réalité « il faudrait augmenter de proportion les provisions du plus grand volume...et la Compagnie bien loin de gagner par cette disposition y ferait au contraire une perte réelle »⁵⁶⁷. Aussi, la décision de faire relâche s'impose-t-elle au plan économique. Encore faut-il que les relâches soient bien placées sur la route suivie par le navire, car « plus elles sont éloignées de l'endroit du départ et prochaines de celui de la destination, moins elles sont avantageuses et que toutes choses égales d'ailleurs on doit leur préférer celles qui sont à moitié chemin »⁵⁶⁸. Enfin, certaines relâches comme celle du Cap de Bonne Espérance présentent de nombreux avantages dont la Compagnie ne saurait se priver : « L'abondance des vivres en vin, blés, viandes, légumes, fruits, et le prix modique des uns et des autres, joint au bon air qu'on y respire en font la meilleure de toutes les relâches. Les différentes nations d'Europe qui vont aux Indes la préfèrent à toute autre. Nos vaisseaux y sont bien reçus et on remarque en général que ceux qui y relâchent sont ensuite moins atteints du scorbut, des fièvres, que ceux qui vont ailleurs, ce qu'on attribue principalement à la bonne qualité des eaux du pays »⁵⁶⁹.

B) La création d'une base de données relatives à la navigation sur les océans

Cette base de données a pris forme avec la rédaction d'un ouvrage : « Le Neptune Oriental » et la création d'un centre d'archivage : le dépôt des cartes à Lorient. Ces deux éléments sont, en fait, les éléments d'un même ensemble, celui d'une base de données capable de regrouper tout le savoir relatif à la navigation sur les océans (principalement sur l'océan Indien) parcourus par les navires de la Compagnie des Indes, qui est l'œuvre d'une seule et même personne : d'Après de Manneville, correspondant de l'Académie Royale des Sciences et associé de l'Académie Royale de Marine.

⁵⁶⁵ *ibid.*

⁵⁶⁶ *ibid.*

⁵⁶⁷ *ibid.*

⁵⁶⁸ *ibid.*

⁵⁶⁹ *ibid.*

1- « *Le Neptune Oriental* »

Cet officier de la Compagnie des Indes va entreprendre, de 1715 à 1742, la constitution d'un « routier général »⁵⁷⁰ pour la navigation aux Indes. Cet ouvrage, dans son édition de 1775, est composé d'un atlas de 59 cartes (dans la première édition, il n'en a que 26) et d'un répertoire « d'instructions »⁵⁷¹ propres à la navigation. Sa qualité technique est reconnue : « Les officiers des bâtiments marchands et ceux de la marine royale l'utilisent durant toute la seconde moitié du XVIIIe siècle » (Chapuis. O, p. 250).

La valeur du Neptune Oriental réside d'abord dans la qualité (exactitude, détail⁵⁷²...) des renseignements géographiques qu'il fournit (même si, parfois, l'auteur a recours à des approximations⁵⁷³), mais également dans l'aspect pratique des consignes et recommandations qu'il donne pour la navigation dans l'océan indien.

Sa méthode, dont le caractère rigoureux n'est pas contestable⁵⁷⁴, repose sur la consultation, à la fois, des données qu'il a recueillies au cours de ses propres voyages et de celles qu'il a su collecter dans des livres ou documents établis par des marins expérimentés. L'Académie le mentionne : « il a puisé dans les sources nationales et étrangères ; il a discuté et comparé les différents voyages ; et il s'est servi, lorsque qu'il y a eu de grandes différences entre les rapports des navigateurs, de la méthode des observations de variation, dont la progression est sensible en ces mers lorsqu'on va de l'Est à l'Ouest, et à laquelle nous avons déjà assigné un certain degré d'exactitude » (D'Après de Mannevillette. (b) p. vij). Il explique, au début de son ouvrage, que c'est « Après avoir examiné avec soin dans plus de 250 journaux de navigation, par quel degré de latitude les vaisseaux qui vont aux Indes avaient quitté les vents alizés et sur quel parallèle il les avait trouvés à leur retour ; il m'a paru que dans le courant du mois de janvier, les limites des vents alizés se trouvent... » (D'Après de Mannevillette. (b) p. 3). Un peu plus loin, il fait mention du voyage de Halley à Sainte-Hélène et de ses observations sur l'orientation du vent sur cette île. Mais les instructions, qu'il édicte pour la navigation, ont toujours pour objectif de sécuriser les voyages et de les rendre le moins long possible. Ainsi elles apportent des indications que l'on ne retrouve pas sur beaucoup d'autres cartes : « Lorsque l'on fait voile de Lorient... on doit d'abord diriger la route pour passer environ à 25 ou 30 lieues du Cap Finistère... mais de sa hauteur on cinglera toujours vers l'île de Madère... à 28 lieues, au nord-quart-nord-ouest de la pointe du nord de l'île de Porto Santo, il y a plusieurs roches à fleur d'eau, dont les cartes ne font point mention... trois lieux au nord-est du milieu de Porto Santo, il y a aussi un banc de roches sous l'eau, sur lequel s'est perdu un vaisseau hollandais » (*Ibid.* p. 7 et 8). Et quand il donne des conseils aux marins pour les mettre en garde contre

⁵⁷⁰ D'Après de Mannevillette. « *Le Neptune Oriental, ou routier général des côtes des Indes orientales et de la Chine* » Paris. 1^{ère} édition en 1745 et seconde édition en 1775.

⁵⁷¹ D'Après de Mannevillette.. « *Instructions sur la navigation des Indes orientales et de la Chine, pour servir au Neptune Oriental, dédié au Roi* ». Paris. 1775.

⁵⁷² Les rapporteurs de l'Académie notent à plusieurs reprises ce souci du détail, par exemple : « M. d'Après entre dans un détail encore plus grand... » ou encore « M. d'Après détaille ensuite d'une manière encore plus complète... ». « *Extraits des registres de l'Académie royale de marine, du 9 mars 1775. Rapport du Neptune oriental de M. d'Après, fait par M.M. de Marguery, de Chateloger et de la Coudray* » in d'Après de Mannevillette. *Op. Cit.* p. vj et xj

⁵⁷³ Il utilise des expressions imprécises comme « à une portée de boucaniers » ou « à une bonne portée de fusil » (p. 12 Neptune Oriental). D'ailleurs, les académiciens lui en font la remarque : « Monsieur d'Après la fixe à une portée de fusil : nous la fixerions à deux encablures, la portée de fusil nous paraissant d'ailleurs une mesure vague et indéterminée » in d'Après de Mannevillette. *Op. Cit.* p. viij

⁵⁷⁴ « Nous pensons que ce qu'il dit sur les variétés que le soleil occasionne aux vents généraux qui règnent au sud de la ligne... est une remarque conforme aux lois de la plus saine physique. ». *Op. Cit.* p. vj.

certains dangers, comme par exemple, l'existence de bancs de sable peu visibles, il donne la preuve de la véracité de ses informations : « le banc de l'*Étoile* est à 24 lieues à l'ouest-nord-ouest du Cap Sainte-Marie, et par la même latitude que je l'ai marqué sur ma carte, ce qui a été vérifié sur le vaisseau l'Adour (*Ibid.* p. 48). On trouve également, dans cet ouvrage, de nombreuses coordonnées géographiques où la longitude est mentionnée (édition de 1775). Bien sûr, et c'est l'un des objectifs du livre, l'auteur donne de nombreux conseils et plus particulièrement sur le choix des routes les plus courtes. Dans son chapitre intitulé : « Mémoire sur l'archipel des îles et des dangers qui s'étendent au nord et au nord-est de Madagascar », on peut lire que « la route que fit l'amiral Boscawen en 1748, avec une flotte de 26 vaisseaux, en partant de l'Île-de-France, qu'il avait voulu attaquer, pour aller aux Indes où il se rendit en très peu de temps, en traversant cet archipel, devait faire connaître que cette route était préférable à celle qu'on faisait ordinairement... puisqu'on abrégait par ce moyen la traversée de plus de 300 lieues⁵⁷⁵... » (*Ibid.* p. 88). Même remarque en ce qui concerne la route qui emprunte le canal de Mozambique « j'ai traité... de la route que doivent tenir les vaisseaux qui vont aux Indes par le canal de Mozambique ; cette instruction doit être regardée comme générale, pendant la mousson du Sud-Ouest, pour tous ceux qui vont à la côte de Coromandel, à Bengale, au détroit de Malac, et autres lieux vers l'est. Cette route est même la plus courte de toutes celles qu'on peut choisir »⁵⁷⁶. On terminera ce bref aperçu des progrès apportés par le Neptune Oriental, en faisant remarquer que très souvent, d'Après de Mannevillette décrit - y compris à l'aide de schémas - la silhouette des côtes telles qu'elles peuvent être aperçues par le navire qui s'en approche.

2- Le dépôt des cartes à Lorient

Le dépôt des cartes à Lorient a été créé en 1762. Les cartes stockées⁵⁷⁷ reproduisaient toutes les mers du globe et une description graphique des côtes. D'Après de Mannevillette participa à l'élaboration d'un grand nombre de ces cartes. Grâce à ses voyages et étant le seul à savoir utiliser l'Octant, il put déterminer 24 points supplémentaires sur les cartes de l'océan indien, apportant à celles-ci une précision jusque-là inégalée. Outre son routier, ce fonds de cartes marines dont il avait la responsabilité, constituait, donc, une base d'information unique qui est devenue rapidement indispensable à tous les officiers de la Compagnie. Ainsi, son œuvre, étonnement fructueuse, a permis la définition de routes plus sûres et plus courtes pour le plus grand bénéfice de cette dernière.

⁵⁷⁵ Le chevalier de Grenier, marin et hydrographe, proposa, en 1770, une route qui, partant de l'île de France pour aller jusqu'à la côte de Coromandel et en Chine, devait permettre un raccourcissement du trajet de 800 lieues.

⁵⁷⁶ *ibid.* p. 115.

⁵⁷⁷ Si l'on considère que le « Neptune Oriental » comportait 59 cartes en 1775, l'on peut estimer que le dépôt de Lorient, en 1769, devait pouvoir revendiquer un fonds d'une cinquantaine de cartes.

Chapitre 3- Charger avantageusement les navires ⁵⁷⁸

Le chargement d'un navire consiste, dans un premier temps, à mesurer sa capacité d'emport de marchandises, puis dans un second temps, à organiser son chargement de sorte qu'aucune ne place ne soit perdue et que les marchandises transportées ne soient pas détériorées⁵⁷⁹.

I- Rendre plus précis le calcul de jauge

Le calcul de jauge d'un vaisseau est une opération essentielle en matière d'armement, car le succès financier de l'opération dépend directement de la capacité du navire à emporter une quantité importante de marchandises. Il convient, ici, de bien distinguer entre tonneau de poids et tonneau de jauge⁵⁸⁰. Le calcul du nombre de tonneaux de poids d'un navire⁵⁸¹ est fixé par l'ordonnance de 1681⁵⁸², qui impose une règle de calcul par laquelle est défini un parallélépipède ayant pour dimensions la longueur du bateau, sa largeur : celle mesurée au maître-bau, et, comme hauteur, son creux. Au volume ainsi déterminé, on applique un coefficient qui le convertit en tonneaux de poids⁵⁸³.

Cependant, ce qui nous intéresse, ici, c'est le calcul du nombre de tonneaux de jauge du navire, c'est-à-dire, sa capacité à emporter dans ses cales un certain volume de marchandises. Ce calcul peut se faire avec plusieurs méthodes dont nous ne donnerons pas le détail ici. Retenons simplement que ces méthodes donnaient des résultats divers qui, parfois, pouvaient être assez éloignés les uns des autres. Et c'est précisément en raison de leur imprécision que la Compagnie des Indes, choisira, dans les premières décennies du XVIIIe siècle, de les remplacer par un calcul plus réaliste⁵⁸⁴ qui consiste à diviser le navire en tranches puis en petits parallélépipèdes dont la sommation fournit une évaluation du volume total d'emport du navire. À titre d'exemple, nous rapportons, ici, les différentes étapes du calcul de jauge qui a été réalisé pour le navire « l'Apollon » en 1746⁵⁸⁵.

⁵⁷⁸ La politique de la Compagnie des Indes en matière de tonnage s'est sensiblement modifiée à partir de 1745 : elle construit moins de bateaux, mais ceux qu'elle construit sont d'un plus fort tonnage (cf. Haudrière p 873).

⁵⁷⁹ On trouvera en Annexe II, 1 une illustration de la façon dont un navire de la Compagnie était chargé.

⁵⁸⁰ Le tonneau de jauge correspond à un volume de 42 pieds cubes. Il est aussi appelé « tonneau d'arrimage » ou « tonneau d'encombrement ». D'après J. Boudriot, il existe une correspondance mathématique entre les valeurs des deux catégories de tonneaux : « Nous avons en quelque sorte une équivalence, 42 pieds cubes de volume = 28 pieds cubes de poids = 1 tonneau. » in « *Compagnie des Indes ; Vaisseaux, hommes, voyages, commerce* ». p. 206.

⁵⁸¹ Le poids d'un navire chargé jusqu'à sa ligne de flottaison correspond à son « déplacement », c'est-à-dire au poids de l'eau qu'il déplace.

⁵⁸² Valin. R.J. « *Nouveau commentaire sur l'ordonnance de la marine du mois d'août 1681* ». Tome premier. La Rochelle. 1766. Article V. p. 614.

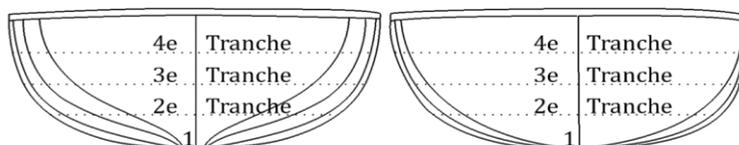
⁵⁸³ Ce coefficient peut être de 1/90 si le vaisseau est « à fonds pleins » et 1/100 si le vaisseau est à fonds « plus amaigris ».

⁵⁸⁴ « Dans la réalité, si l'on mesure tout l'espace disponible pour la cargaison dans la cale et l'entrepôt, et que l'on divise par 42, le nombre de tonneaux d'arrimage ainsi obtenu est bien loin de permettre de loger autant de fois 4 barriques de Bordeaux que l'on compte de tonneaux ». Boudriot. J. in « *Le navire marchand. Ancien régime. Étude historique et monographique* ». Paris. 1991. p. 8.

⁵⁸⁵ ANOM C2 272 f° 128 et s.

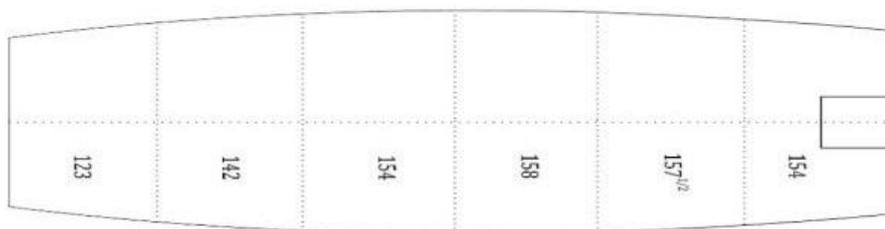
A- Découpage du volume du navire en tranches

Le manuscrit présente un découpage en quatre tranches, c'est-à-dire en quatre plans horizontaux correspondant à des plans de chargement de cargaisons.



Le mémoire indique que la hauteur entre la carlingue⁵⁸⁶ et les barrots⁵⁸⁷ (c'est-à-dire, la hauteur entre le fond du navire et le pont le plus élevé pour les cargaisons), est de 12 pieds et 6 pouces au niveau de la cloison des soutes, de 13 pieds et 4 pouces au niveau du grand panneau et de 13 pieds et 10 pouces au niveau de la cale à eau⁵⁸⁸. Soit, donc, une hauteur moyenne de 12 pieds et 8 pouces. Si, donc, on divise cette hauteur moyenne par le nombre de plans de chargement du navire (4 plans), on obtient une hauteur moyenne entre deux plans de chargements d'environ 3 pieds.

B- Découpage des tranches en surfaces élémentaires



Le schéma, ci-dessus, présente la « seconde coupe de 3 pieds 2 pouces au-dessus de la carlingue ». La somme des surfaces élémentaires mentionnées sur le dessin est de 888 pieds et $\frac{1}{2}$ carrés qu'il convient, donc, de multiplier par 2 pour avoir la surface totale du plan, soit 1777 pieds carrés. Cette surface multipliée par la hauteur entre le plan de chargement et la carlingue (environ 3 pieds) donne le volume (solidité) disponible pour la cargaison, soit : 5424 pieds cubes. L'addition des volumes ainsi calculés permet d'obtenir la capacité de jauge totale du navire exprimée en tonneaux, comme indiqué, ci-après.

⁵⁸⁶ Carlingue : forte pièce de bois de même largeur que la quille fixée au-dessus de manière à renforcer la tenue des varangues.

⁵⁸⁷ Barrot : Pièce de charpente transversale, fixée aux membrures et soutenant le bordé du pont.

⁵⁸⁸ ANOM C2 *ibid.*

Capacité de jauge de la cale : récapitulatif :

Solidité (a) de la première tranche	2900
Solidité de la seconde tranche	5424
Solidité de la troisième tranche	6129
Solidité de la quatrième tranche	6403
Total	20848

(a) Le terme de « solidité » au XVIII^e siècle est synonyme de « volume ».

Parties intérieures à déduire :

Tambour (a) de la cale à l'eau	480
Archipompe (b)	756.50
7 épontilles (c)	35
Ceinture (d)	80
Hiloire (e)	37.50
Porques (f)	98
Courbes et taquets (g)	98
Capacité effective de la cale	20848 – 1585 = 19263 ou 458 tonneaux et 3/4 d'arrimage à 42 pieds cubes

(a) Pièce centrale d'une pompe à eau. (b) Enceinte centrale en fond de cale du navire où se trouvent les pompes. (c) Appui en fer ou en bois que l'on place sous les baux entre les ponts du bâtiment pour les supporter. (d) Partie de la charpente d'un navire formant une ceinture intérieure à la hauteur du pont. (e) Fort bordage longitudinal qui relie entre elles les différentes pièces du pont d'un navire et en accroît la résistance. (f) Poutre permettant de raidir les murailles d'un navire. (g) Courbe : pièce de bois ou de fer qui lie les extrémités de chaque bau avec la muraille du bâtiment. Taquet : pièce de bois ou de fer, fixée ou placée en divers endroits du navire pour y amarrer des cordages ou des manœuvres.

Cette procédure de calcul permettait à la Compagnie de charger mieux ses vaisseaux et ainsi de baisser le coût de leur transport.

II- Diminuer le coût du transport des cargaisons⁵⁸⁹

Pour Antoine Groignard : « Arrimer un vaisseau, c'est le charger, placer dans sa cale, dans ses soutes, entreponts et gaillards, les différentes matières ou effets qu'exigent son espèce et sa destination » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) p. 35). Bourdé de Villehuet complète cette définition : « l'arrimage est l'art de disposer et d'arranger tout ce qui entre dans un vaisseau, le plus solidement et le plus avantageusement possible, pour que tout se conserve sans avarie, en même temps que l'on conservera aussi, par l'arrangement des effets, les qualités du navire » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) p. 1). En d'autres termes, l'entreposage des marchandises dans un vaisseau doit garantir l'intégrité des marchandises transportées et se faire dans le respect des conditions de stabilité et de vitesse du navire. En fait, les constructeurs et officiers de la Compagnie des Indes ont, très tôt, compris l'importance d'un arrimage rationnel des bateaux en raison même du bénéfice économique qu'il en résulte « On porte chez l'étranger les denrées du pays, et l'on rapporte celles de l'étranger : il est de l'intérêt des armateurs de porter et de rapporter le plus qu'il est possible pour diminuer les frais de transport » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) p. 52). C'est, donc, sur la base de cette finalité économique, que l'arrimage va faire l'objet d'une méthodologie et d'un enseignement technique approfondi dont nous nous proposons de donner, ici, un aperçu.

⁵⁸⁹ Pour une représentation générale d'un bateau de la Compagnie voir Annexe n° II, 2.

Dans son exposé, l'ingénieur centre son propos sur les seuls « espèces de vaisseaux les plus connus, les plus en usage, les plus nécessaires au service du Roi, de la Compagnie des Indes et des marchands... » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard *Ibid.*). Cependant, au chapitre I de son mémoire, il aborde spécifiquement « l'arrimage des vaisseaux de la compagnie des Indes » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) p. 46).

Le remplissage d'une cale et de l'entrepont des navires de commerce doit s'organiser en prenant en compte plusieurs paramètres de rangement, tels que : le poids total de la cargaison, la répartition des articles en fonction de leur poids à l'intérieur de la cale, la nature et la fragilité des produits embarqués, et enfin, la forme de leur emballage.

A- L'organisation interne des vaisseaux de la Compagnie des Indes⁵⁹⁰

Selon Antoine Groignard « La construction des vaisseaux de la compagnie demande donc plus de combinaisons que celle des vaisseaux de guerre, puisqu'ils doivent être faits de façon à pouvoir être chargés de marchandises lourdes pour l'approvisionnement des colonies, et rapporter beaucoup de marchandises légères pour augmenter les profits et dédommager la compagnie de leur armement ; l'arrimage des vaisseaux demande aussi plus de combinaisons dans ces différents cas » (*Ibid.* p. 50). Il en rappelle les principes fondamentaux : « Pour bien arrimer un vaisseau de la Compagnie partant de Lorient, chargé de marchandises ou d'effets très lourds, il faut combiner les différentes parties qui doivent composer son chargement, éloigner des extrémités du vaisseau les effets les plus lourds qui n'ont point de place décidée, les placer le plus bas qu'il est possible, pour baisser le centre de gravité, et diminuer d'autant la quantité de lest qu'on est obligé de donner à ce vaisseau pour lui faire porter la voile, le mettre en assiette ou en différences ; parce que cela c'est un poids inutile qui ne sert qu'à augmenter le déplacement dos du vaisseau, la résistance du fluide, et à tenir la place d'autres effets beaucoup plus nécessaires que l'on pourrait porter » (*Ibid.*).

Dans son analyse de l'arrimage propre aux vaisseaux la Compagnie des Indes, l'ingénieur constructeur en chef, classe, préalablement, ces navires en trois catégories. D'abord ceux qui vont à Pondichéry, d'environ 1200 tonneaux ; ensuite, ceux qui rejoignent la Chine de l'ordre de 900 tonneaux ; enfin, ceux de 600 tonneaux qui cinglent vers le Bengale. L'arrimage des bateaux de la compagnie ne suit pas exactement les mêmes règles que celles utilisées pour les navires de guerre, en raison de l'aménagement particulier dont ils bénéficient. En effet, « ces trois espèces de vaisseaux sont différemment emménagées que ceux de guerre seulement dans leur cale et dans leur entrepont » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) *Ibid.*). En ce qui concerne la cale, celle-ci se distingue, en effet, des navires du Roi, par l'emplacement de la cale à eau. Afin d'obtenir un volume plus important pour y entreposer la cargaison, la cale à eau qui se situe traditionnellement au pied du grand mât est, presque toujours, dans les navires de la Compagnie, déplacée vers l'avant. Cet agencement a sa justification : « on a jugé à propos de placer la cale à eau sur l'avant de ses vaisseaux, parce que cette partie étant plus exposée aux égouts, aux voies d'eau, et à l'humidité, et d'une figure très irrégulière, est moins propre à l'arrimage et à la conservation des marchandises légères et précieuses, et que la cale à eau placée comme dans les vaisseaux de guerre au milieu de la longueur de la cale et de ces mêmes marchandises leur communiqueraient de l'humidité, etc. » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) pp. 46-47). La contrepartie de ce choix est de faire perdre au navire certaines de

⁵⁹⁰ Pour une représentation schématisée de l'organisation interne des vaisseaux, voir Boudriot. p 21, où les différences existant sur ce plan entre navires de guerre et navires de la Compagnie des Indes sont explicitées.

ses qualités : « le poids immense de cette eau tend à faire plonger et à délier cette partie⁵⁹¹ et rend les mouvements du tangage fort durs : on est en même temps obligé de mettre beaucoup de lest de fer, les effets les plus lourds, sur la partie de l'arrière du vaisseau pour balancer le poids de la cale à eau sur l'avant... » (*Ibid.* (b) p. 47). Pour ce qui est de l'entrepont, effectivement, il n'en existe pas sur les vaisseaux de la Compagnie : cette mesure étant destinée à donner encore plus de place à la cargaison. On notera, en outre, que le premier pont est occupé par une partie des vivres, des barils de farine, un parc à moutons, ... mais aussi par les soutes de maître charpentier, les maîtres chirurgiens etc...(*Ibid.* (b) pp. 48-49). Quant au deuxième pont,⁵⁹² il est emménagé comme ceux de vaisseaux de guerre. Comme le fait remarquer l'auteur du mémoire « On voit, parce que je viens de dire de l'arrimage des vaisseaux de la Compagnie, que ces trois espèces de bâtiments, en partant de Lorient, doivent toujours être très chargés et submergés, parce que les effets qui composent leur arrimage sont très lourds et remplissent toujours tout l'espace de leur cale et de leur entrepont, espace que l'on rend d'autant plus considérable, qu'il ne doit contenir au retour des mêmes vaisseaux, que des marchandises légères, et d'un grand volume, comme le thé, le café, le poivre, le coton, etc... » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) pp. 49-50).

B- L'ordre de rangement des marchandises

Dans ses « Principes fondamentaux de l'arrimage des vaisseaux », Bourdé de Villehuet, décrit les plans de rangement établis par les armateurs pour organiser rationnellement l'agencement des marchandises à l'intérieur du navire. Le remplissage du navire s'opère, par niveau, en partant du fond de la cale et en remontant jusqu'au deuxième pont (pont du dessus). Chaque niveau est occupé par des rangs d'articles, c'est-à-dire des articles mis côte à côte et élevés jusqu'à une certaine hauteur. Comme le précise l'auteur : « Le rang se forme par des futailles, ballots ou caisses que l'on range à côté les uns des autres, sur la même ligne (...) d'un travers du vaisseau à l'autre » (*Ibid.* (b) p. 1). L'ensemble des rangs forment ce que les constructeurs de l'époque appelaient un plan. Le plan correspond, donc, géométriquement parlant, à une sorte de parallépipède rectangle dont chaque tranche figure un rang d'articles. Par ailleurs, l'ordre, ci-après, est systématiquement suivi pour l'embarquement des marchandises :

- « Le premier rang est le principe du premier plan qui est arrimé sur un petit grenier de bois⁵⁹³ de billettes⁵⁹⁴ que l'on fait au-dessus du lest, quand il est fait en fer ou de grosses pierres afin d'empêcher des futailles de porter en plein et de se crever au mouvement, ou par leur propre poids » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) p. 1).

- Les autres rangs sont constitués de la même façon, sans, pour autant, qu'un grenier de bois soit installé à chaque fois.

- Par ailleurs, il est à observer que les responsables du chargement mettent « dans le fond les futailles les plus considérables et les plus pesantes en liqueur ou viande salée, plaçant au premier plan ce qui doit être consommé le dernier au retour ; au second, ce dont on a besoin quelque temps après être en mer, ce qui est ordinairement contre-marqué, tant pour les boissons que pour les viandes, beurres, graisses, huiles et légumes, ou farines ; dans le troisième plan et dans

⁵⁹¹ L'auteur sous-entend, ici, le risque de « tonture ».

⁵⁹² Celui qui est le plus haut sur le navire.

⁵⁹³ « Grenier : couche de lest en galets ou, même de bois qu'on dispose dans la cale, pour élever les marchandises au-dessus de l'humidité du fond de cette cale ». *Dictionnaire de la marine à voile*. p. 413.

⁵⁹⁴ « Billettes : petits rondins de bois à brûler, couper et préparer pour les fours et les cheminées du bâtiment ». « *Dictionnaire de la marine à voile* » p. 102.

les vides qui se trouvent au-dessus, on met tout ce qui sera d'abord consommé en partant, disposant les choses de manière qu'à mesure qu'on les consomme, on puisse découvrir celle dont on aura besoin tout de suite après » (*Ibid.* (b) p. 7).

Parallèlement au chargement des marchandises s'opère l'embarquement des agrès et apparaux ainsi que le petit matériel et autres ustensiles.

C- Les précautions prises à l'égard des marchandises

S'agissant d'articles précieux nécessitant un arrimage délicat, Bourdé de Villehuet, prend le cas des « vaisseaux de la compagnie des Indes, qui chargent richement dans les endroits où son commerce est établi : à Mahé, en poivre ; à Pondichéry, en toile de coton, mousseline de la côte Coromandel, chites⁵⁹⁵, mouchoir de toutes espèces et café moka ; à Bengale, en mousselines fines et poivres ; à la Chine, en porcelaines, thé et soieries ; aux îles de France et de Bourbon, au café, prennent beaucoup plus de précautions » (*Ibid.* (b) p. 14). Il indique qu'« on commence par faire le plan du lest, et d'un grenier élevé en tout de deux pieds à deux pieds et demi, afin de mettre les marchandises au-dessus de l'eau qui se rangent toujours au fond : ensuite on met une garniture d'un pied environ tout autour de la cale en rotin, bois de sapin ou autre espèce de bois de cargaison, selon l'endroit où l'on charge, et par-dessus le tout une chemise de toile à voile que l'on cloue, à mesure que l'on monte avec l'arrimage : cette garniture à bord est pour empêcher que l'eau qui s'écoule le long des côtés du navire ne touche aux marchandises : quand tout cela est fait on arrime les caisses de thé à la Chine (la porcelaine en bonne caisse étant enterrée dans le lest dont elle fait partie), par rangs et par plans, en commençant par l'avant... » (*Ibid.* (b)). Toujours dans la perspective de caler convenablement les marchandises afin qu'elles ne soient pas abimées par le transport, le Projet d'Ordonnance de 1725 prévoit également que « lors de l'arrimage des tonneaux (futaillies) dans le lest, les maîtres de vaisseau doivent impérativement mettre des fagots et des buches entre les tonneaux »⁵⁹⁶.

L'auteur du mémoire, évoque alors la technique utilisée pour empiler des caisses de thé les unes sur les autres, sans que le moindre espace soit perdu⁵⁹⁷. Cette technique vise à s'assurer que toutes les caisses sont sur un même niveau, tant au plan horizontal que vertical : « on force à coup de masse, que l'on frappe sur des planches qui sont mises pour l'instant par-dessus les caisses, pour les maîtres de niveau les unes avec les autres, de façon qu'il n'y ait pas un coup de ligne de différences : on met aussi des planches devant les bouts des caisses, afin de les faire entrer de force dans les rangs...et l'on ne perd pas un pouce d'espace, de sorte qu'il faut ordinairement rompre une caisse de chaque rang, pour défaire cet arrimage quand on décharge le vaisseau » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) p. 15). Mais : « Si c'est à Pondichéry ou Bengale que l'on charge en ballots, on prend les mêmes précautions, quant à la garniture autour de la cale, et au grenier du lest ; mais l'on engrave⁵⁹⁸ tous les plans de balles avec du poivre⁵⁹⁹ en grenier, de sorte que le moindre petit vide se remplit, en même temps que tout est préservé d'insectes » (*Ibid.* (b)). Pour ce qui est des balles de café, on les arrime comme les ballots, mais « l'on y met point de poivre, à cause du coût : c'est le chargement le plus aisé à faire, parce que tout est égal, et les vides ne s'aperçoivent pas » (*Ibid.* (b)). Enfin, lorsqu'il

⁵⁹⁵ « Chites. Toiles de coton des Indes, extrêmement belles, dont la peinture ne dure pas moins que les toiles mêmes, sans rien perdre de leur éclat ». « *Encyclopédie Panckoucke. Commerce* ». Paris. T 1. p. 520.

⁵⁹⁶ Projet d'Ordonnance de 1725. Titre II Chap. 7 § 19

⁵⁹⁷ Cette technique est à rapprocher de celle de « l'estive à grillou », (p. 53 du mémoire de Groignard).

⁵⁹⁸ « Engraver. Dans l'arrimage d'un navire, engraver des barriques ou autres objets, c'est les enfoncer plus ou moins dans du lest en pierre, afin de leur procurer de la fixité pour l'arrimage ». Bonnefoux. P. 326.

⁵⁹⁹ L'auteur fait un renvoi en bas de page 15 à propos de cet arrimage avec du poivre. Il indique : « c'est arrimage est terrible pour la santé de ceux qui le font, par la poussière qui en sort, et qui affecte la poitrine ».

s'agit des vivres des dispositions particulières sont prises comme cela est le cas pour la farine : « Il est nécessaire pour la consommation de l'équipage lors des voyages au long cours qu'une grande partie de l'équipage mange du pain frais, car la farine prend moins de place sur les vaisseaux, mieux pour l'arrimage et l'encombrement, que le biscuit, aussi il sera embarqué sur chaque vaisseau au moins le 10^{ème} de la farine pour la farine en place des biscuits »⁶⁰⁰.

D- L'équilibre du vaisseau

Les navires de la Compagnie des Indes, en raison de l'importance de leur cargaison - tant en termes de poids que de volume - doivent prendre un soin particulier à bien répartir leurs marchandises de façon à ne point compromettre leur stabilité. Comme le dit Groignard « Mais ce n'est pas assez pour le bon arrimage que le poids des matières soit précisément égal au déplacement d'eau, il faut aussi que ce poids, et surtout la distribution de ces matières, soient relatifs à la stabilité et à l'assiette du vaisseau » (Bourdé de Villehuet J. P. et Groignard (b) p. 60). Prenons l'exemple d'un constructeur, dit l'auteur du mémoire, et supposons que pour construire son vaisseau de 74 canons, il « a fait sur ce plan tous les calculs nécessaires pour s'assurer au plus haut degré de toutes les bonnes qualités que peut réunir le meilleur vaisseau de ce rang et de cette espèce » (*Ibid.* pp. 61-62). Il ajoute « Quelque attention qu'ait prise cet habile constructeur pour procurer à ce vaisseau ses qualités supérieures, il ne faut qu'un mauvais arrimage pour en faire un mauvais vaisseau ; 100 tonneaux de lest de plus ou de moins, et différemment placés, vont tout gâter » (*Ibid.* p. 62). Les conséquences, en effet, sont préjudiciables à la stabilité et à la marche du navire. Ainsi, 100 tonneaux de plus, et le bateau enfonce environ six pouces et il ne peut plus se servir de sa première batterie. Par ailleurs, sa vitesse est ralentie, parce que plus enfoncé, il doit pousser plus d'eau et sa maniabilité est également diminuée. Enfin, « la stabilité de ce vaisseau ne devrait exiger que 200 tonneaux de lest, l'augmentation inutile de 100 tonneaux doit rendre ses mouvements trop durs et trop vifs, pour ne pas fatiguer le corps du vaisseau, et rompre sa mature » (*Ibid.* p. 63).

Titre III- Rationaliser les charges liées à l'exploitation des navires

La recherche d'une plus grande efficacité dans la gestion des charges liées à l'exploitation des navires, passe par la recommandation de mesures destinées à favoriser les dépenses « rentables » pour l'entreprise et, corrélativement, à éviter, sinon à réduire, celles qui grèvent indûment ses comptes et qui trouvent leur origine dans :

- une mauvaise utilisation des biens
- leur détérioration
- le vol et le coulage

Le sens et le but du Projet d'Ordonnance de 1725, sont donc de vouloir, précisément, promouvoir ce type de gestion en imposant à la Compagnie un fonctionnement rationnel et codifié.

⁶⁰⁰ Projet d'Ordonnance de 1725. Titre II Chap. 24 § 20

Chapitre 1- Organiser rationnellement les opérations de désarmement et d'armement

Cette question essentielle constituait un sujet de préoccupation quasi-permanent pour les responsables de chantiers navals, et une ville comme celle de Venise, dotée d'un très grand arsenal, y portait déjà une attention constante au XVII^e siècle comme le rapporte Luca Zan (*Discours comptable...*p. 157). Mais avec la Compagnie des Indes française une organisation très rationnelle de l'arsenal est mise en place, assez rapidement, dès 1721.

I- L'organisation du port selon une logique opérationnelle

A- L'ordre chronologique des opérations

Nous constatons que l'ordre des tâches, indiqué ci-dessous, correspond à une suite logique d'événements qui rythment, classiquement, la vie des navires armés pour le grand commerce.

A l'arrivée du bateau : sortie des marchandises et du matériel, puis réparations suivies, quelques mois plus tard, d'un nouveau chargement et d'un départ pour les Indes. Ainsi, le déroulement de ces opérations est décomposé en cinq phases par le texte du Projet de 1725 :

PHASES	I DÉSARMEMENT	II EXPERTISE MATÉRIEL	III STOCKAGE (Magasins)	IV RÉPARATION (Ateliers)	V ARMEMENT
OPÉRATIONS	Réception bateau	Matériel encore utilisable	Magasin particulier	Remise à niveau	Réinstallation sur le navire
	et les agrès et appareaux sont retirés du navire	Matériel non réutilisable	Magasin commun	Destruction ou vente	
	Marchandises débarquées		Salle des ventes		
	Le bateau est mis au mouillage	Bateau à garder	Mouillage	Mise au port Radoub	Mise à quai
		Bateau à déclasser	Casse ou vendu		
					Fin armement

B- Logique de la disposition des sites d'activité dans le port de Lorient

Le port de Lorient a été choisi par Colbert comme centre opérationnel de la Compagnie des Indes Orientales et Occidentales. L'endroit où il a été établi, a été sélectionné en raison de la protection naturelle et des facilités de navigation que lui offrait la configuration des lieux. En effet, l'entrée du port de Lorient se fait par une passe étroite (entre Kernevel et Port Louis) qui ouvre sur deux rades suffisamment larges pour permettre les essais de bateaux sans avoir à sortir en mer et à la gestion des flux d'entrées et de sorties de vaisseaux. Le site du port de Lorient est composé essentiellement d'installations à terre (ateliers...) et d'infrastructures placées sur le plan d'eau (comme les pontons ou la grue à mâter...) qui jouxtent l'arsenal.

L'examen du plan de cet arsenal⁶⁰¹ montre que celui-ci est structuré selon une logique opérationnelle. On peut y remarquer, en effet, que :

Le centre de l'arsenal reçoit tout ce qui a trait à la réparation ou la construction des navires : on y trouve la plateforme où les navires sont mis à sec. On accède à cette plateforme par trois cales qui partent du même point sur le bord de l'eau et qui s'écartent en épi.

Autour de cette plateforme sont disposés, sur la droite et sur la gauche, les chantiers de construction.

Plus à gauche, on trouve le dépôt des ancres et, à côté de ce dernier, le parc d'artillerie (ces endroits ont été choisis près de l'eau pour éviter d'avoir à faire des déplacements trop importants avec des objets très lourds). Et juste au-dessus, ont été installés les magasins de désarmement de chaque vaisseau (même raison que celle indiquée précédemment, notamment en raison de la lourdeur des agrès...).

Sur la droite, après le chantier de construction est placé le Magasin général et, juste au-dessus, le magasin des vivres, la cour des salaisons...

Sur la gauche, après le dépôt des ancres, se trouve la salle des ventes. Là encore, son emplacement très proche de l'eau, permet au bateau qui décharge, de porter directement dans cette salle sa cargaison de produits précieux, sans avoir à faire de longs détours.

Au-delà, sur la gauche, est stockée l'artillerie : son site qui donne sur les quais permet, le cas échéant, d'embarquer les pièces sur des bateaux plus légers et d'en équiper le navire de la Compagnie en rade.

Enfin, tout en haut, se trouve la place d'armes et la corderie.

Cette disposition rationnelle des installations portuaires permet au navire revenant de campagne, de désarmer et d'armer rapidement. De même pour un bateau qui doit réaliser des réparations, l'accès aux cales peut s'effectuer en très peu de temps. Ainsi, ce dispositif, bien utilisé, génère pour la Compagnie des économies de frais très substantielles.

Pour les développements, ci-après, nous suivrons, donc, l'ordre opérationnel indiqué dans le tableau, ci-avant, en regroupant, cependant, les opérations d'armement et de désarmement sous un seul chapitre. En outre, nous ne traiterons pas des opérations d'expertise qui renvoient à des aspects techniques déjà évoqués au Titre I.

⁶⁰¹ Voir en Annexe n° II, 6.

II- L'administration rationnelle des opérations de désarmement et d'armement

A- L'organisation des opérations de désarmement

Le désarmement c'est l'entrée du navire, après de longs mois de navigation, dans un nouvel univers : celui de l'arsenal du port de Lorient. Là il est mis à nu et au repos. La gestion des opérations dont il fait alors l'objet, s'attache donc à bien recenser l'ensemble des éléments dont il est déchargé et la destination qui va leur être donnée.

1- La réception des bateaux et de leurs marchandises

Le désarmement d'un navire consiste à le défaire de son matériel (agrès, apparaux...) et à le décharger de sa cargaison.

a) *Registre de campagne*⁶⁰²

La première tâche du capitaine du vaisseau à son retour d'expédition est de remettre ses comptes de campagne : « Les comptes de campagne seront arrêtés lors du désarmement ; registre de campagne et comptes de campagne seront remis au contrôleur »⁶⁰³.

b) *Etablissement d'un inventaire de désarmement*

Pour chaque vaisseau, la Compagnie désigne « un écrivain⁶⁰⁴ chargé de veiller aux agrès, apparaux, ustensiles et corps du navire, en mer (il est embarqué) ou sur terre (lors des armements et désarmements) »⁶⁰⁵.

Le projet d'Ordonnance prévoit qu' une fois les vaisseaux amarrés dans le port « le capitaine du port assistera à l'inventaire de désarmement et aux derniers ouvrages à faire pour remettre les vaisseaux en état de réarmement à la mer »⁶⁰⁶.

Ainsi, le principe d'un inventaire du navire au retour de campagne est rendu obligatoire : « Lors d'un désarmement de vaisseau, un inventaire de désarmement est fait ...par ... l'écrivain du vaisseau, les agrès, apparaux et ustensiles seront remis au garde-magasin du désarmement qui en sera responsable ».⁶⁰⁷ Etant entendu qu' « aucun chargement ne restera dans les navires après le désarmement. Les mâts et les vergues seront débarqués et mis à couvert dans les magasins après avoir été goudronnés »⁶⁰⁸.

Le texte du Projet d'Ordonnance précise que l'inventaire de désarmement sera fait en distinguant ce qui a besoin d'être radoubé et ce qui est hors service. En outre, il doit être réalisé des devis et estimations des ouvrages et fournitures nécessaires à un réarmement. Enfin, « ces

⁶⁰² Le système comptable de la Compagnie prévoit toujours la tenue de deux documents fondamentaux : les journaux et le livre des comptes (grand livre). Le livre journal prenant, parfois la dénomination de « registre ». On notera que ce double système est toujours celui qui est utilisé de nos jours en comptabilité.

⁶⁰³ *ibid.* Titre II Chap. 7 § 8

⁶⁰⁴ L'écrivain au XVIIIe siècle est un comptable doublé, le plus souvent, d'un gestionnaire.

⁶⁰⁵ *Projet d'Ordonnance du Roi portant règlement pour la régie et l'administration du commerce et affaires de la Compagnie des Indes.* 1725. Titre II Chap. 7 § 1

⁶⁰⁶ *ibid.* Chap. 11 § 19

⁶⁰⁷ *ibid.* Chap. 23 § 2

⁶⁰⁸ *ibid.* Chap. 7 § 22

inventaires et devis ne pourront être faits à bord qu'en présence du directeur et le contrôleur (ou l'un des deux) avec les officiers du port : le maître de construction et les maîtres d'ouvrage, ainsi qu'avec le capitaine et les officiers qui auront fait campagne »⁶⁰⁹.

Un tri est opéré : « Les agrès, appareils et ustensiles hors service seront stockés au magasin commun de désarmement pour être vendus ou dépecés en fonction des ordres du directeur ; le garde-magasin en donnera le reçu à l'écrivain du vaisseau correspondant »⁶¹⁰.

Ce sont les commis des fermes⁶¹¹ qui contrôlent le débarquement des marchandises et qui, dans ce but, tiennent « un journal des marchandises qui seront débarquées en les mêmes forme et manière qu'à l'embarquement »⁶¹².

c) Recensement des articles déchargés par le garde-magasin

La prise en charge par l'administration du port, des vaisseaux arrivant de campagne, se fait dès leur entrée en rade de Pen Mané⁶¹³ avant qu'ils ne se mettent à quai dans le port de Lorient : « Aux vaisseaux rentrant de voyage, le directeur du port de Lorient conviendra avec le directeur des fermes du choix de deux commis qui seront établis sur chaque bateau, aussitôt qu'ils paraîtront en vue de Port Louis, ils s'y rendront et jusqu'à l'entier déchargement et veillant alternativement pour empêcher tout déchargement frauduleux »⁶¹⁴. Leur rôle est très strict, car ils ne doivent laisser « rien débarquer la nuit, sous aucun prétexte, et visiteront tout ce qui sera débarqué de jour sans exception, même par les gardes, les officiers majors, les équipages et les passagers »⁶¹⁵. Cependant « Toutes marchandises, sommes en or, argent et pierreries appartenant à des particuliers qui seront trouvées sur les vaisseaux de la Cie sans connaissance, seront confisquées au profit de celui qui en fera la saisie et du dénonciateur, ainsi qu'il est expliqué pour les marchandises saisies à l'embarquement »⁶¹⁶.

Une fois le bateau sécurisé, le déchargement à terre des marchandises peut intervenir. C'est le garde-magasin des marchandises qui va avec le commis du contrôleur à bord, dès que commence le déchargement des vaisseaux. Le texte de référence précise qu'« ils tiendront chacun un journal de ce qui sera déchargé, et le garde-magasin donnera à la fin de chaque journée un reçu au capitaine et à l'écrivain de ce qui aura été débarqué, et les reçus donnés en journée lui seront rapportés à la fin du déchargement, il leur donnera un reçu général pour leur décharge sans lequel ils ne pourront être payés des appointements de leur campagne ».⁶¹⁷

La nécessité de réaliser les opérations d'inventaire rapidement afin de pouvoir mettre à la vente le plus tôt possible les produits importés et éviter les détournements, impose que les relevés d'inventaire soient présentés « dans les 24 h aux directeurs, agents ou correspondants de la Cie pour parapher les pages écrites »⁶¹⁸.

⁶⁰⁹ *ibid.* § 3

⁶¹⁰ *ibid.* § 4

⁶¹¹ Les commis des fermes jouaient, au regard des opérations de chargement et de déchargement des navires, un rôle assez comparable à celui qui est attribué, aujourd'hui, aux douaniers.

⁶¹² *ibid.* Chap. 25 § 16

⁶¹³ La rade de Lorient se compose, en fait, de deux rades intérieures - la rade de Port Louis et la rade de Pen Mané - que l'on traverse successivement avant d'accoster au port de l'arsenal. Cf. carte Annexe II, 7.

⁶¹⁴ *ibid.* § 13

⁶¹⁵ *ibid.* § 14

⁶¹⁶ *ibid.* § 15

⁶¹⁷ *ibid.* § 18

⁶¹⁸ *ibid.* Chap. 7 § 17

Parallèlement, les équipements qui ont été retirés du navire sont déposés, au sein de l'arsenal, dans un magasin particulier qui porte le nom du navire⁶¹⁹.

d) *Responsabilité du désarmement*

Les opérations de désarmement sont sous la responsabilité de l'écrivain⁶²⁰ et du capitaine du navire. En effet, pour chaque vaisseau, l'écrivain est co-responsable avec le capitaine du vaisseau, du bateau et de son matériel. Mais ils sont aussi responsables des cargaisons « Le capitaine et l'écrivain étant totalement responsables des cargaisons dont ils auront signé les connaissements, ils seront tenus solidairement de payer la valeur des effets qui se trouveront manquer au contenu aux dits connaissements »⁶²¹. Cette responsabilité cessant avec la fin des opérations de déchargement : « Le capitaine et l'écrivain ne seront plus responsables des marchandises sitôt qu'elles auront quitté le bord du navire. Elles seront alors en charge du garde-magasin lequel chargera, à l'égard des patrons de barque, les maîtres de gabarres⁶²² et de bateaux de transporter les marchandises à terre. Sur le quai les marchandises seront remises aux préposés du garde-magasin nommés par le directeur »⁶²³.

2- Le transfert du bateau et de son équipement au port de Lorient

a) *L'ouverture d'un « registre du port ».*

Ce transfert se traduit matériellement par la remise du bateau au capitaine du port et en ce qui concerne son équipement et sa cargaison au garde-magasin du désarmement. Parallèlement, le registre de désarmement est clôturé et l'ensemble des informations qu'il contient est reporté sur un nouveau registre: le *registre du port*, comme le précisent les dispositions elles-mêmes du Projet : « Le corps du navire avec les agrès, appareils et ustensiles en état de marche seront remis à la garde et consignation de l'écrivain du navire avec l'inventaire de ces derniers noté sur un nouveau registre, le registre dit « du port » ; sur lequel seront aussi consignés les devis et estimations des ouvrages et fournitures nécessaires au réarmement. Les devis et inventaire originaux seront déposés au contrôleur »⁶²⁴.

Le registre « du port » est la mémoire de toutes les interventions matérielles dont a bénéficié le navire avant son départ. Ce registre doit servir « à l'écrivain pour les comptes de gestion durant le désarmement : l'enregistrement quotidien des fournitures et dépenses faites pour le navire jusqu'à la fin de l'armement. Un nouveau registre lui sera remis pour la nouvelle campagne »⁶²⁵.

b) *Reddition des comptes*

A la fin des opérations de désarmement et d'armement : « Les comptes de gestion du registre du port, seront arrêtés par le directeur et le contrôleur avant le départ en campagne du navire. Ce registre du port restera attaché au compte arrêté »⁶²⁶.

⁶¹⁹ *ibid.* § 6

⁶²⁰ L'écrivain au XVIIIe siècle est un comptable.

⁶²¹ *ibid.* Chap.25 § 19

⁶²² Embarcations à voiles et à rames utilisées pour décharger les navires ancrés en rade.

⁶²³ *ibid.* § 20.

⁶²⁴ *ibid.* Chap. 7 § 5

⁶²⁵ *ibid.* § 7

⁶²⁶ *ibid.* § 8

B- L'administration rationnelle des opérations d'armement

1- L'ordre d'armement et son application

La décision d'armer un bateau appartient exclusivement à Paris qui communique à Lorient ses desiderata, une fois par an, à la même époque. Le Projet de 1725 le stipule clairement : « le Conseil des Indes (CDI) enverra tous les onze du mois de septembre au directeur du port de Lorient, l'état des vaisseaux, frégates, ou flottes qui devront être armés dans le cours de l'année suivante, dans lequel leurs destinations seront marquées »⁶²⁷.

La réponse à l'envoi de ce plan d'armement est celle d'une définition des moyens matériels nécessaires à son exécution. C'est la raison pour laquelle, le directeur du port de Lorient ayant reçu cet état, doit rassembler un conseil composé du contrôleur, du capitaine et du lieutenant du port, et de tous les capitaines de marine affectés au port, de façon à dresser conjointement « les inventaires des munitions, agrès et appareils qui seront jugés nécessaires à chaque vaisseau pour le voyage auquel il sera destiné, lesquels seront arrêtés et signés par toutes les personnes composant le conseil »⁶²⁸.

On notera le souci de la direction du port de Lorient de synthétiser sous une forme de tableau destiné à la direction de Paris, les éléments nécessaires aux « mises hors » des bateaux : « Les inventaires seront remis au contrôleur qui en dressera une carte générale en colonnes, laquelle ayant été collationnée et signée en conseil par les mêmes personnes, sera envoyée au CDI pour y être approuvée ou modifiée »⁶²⁹.

La théorie de l'unité de commandement, chère à Fayol, trouve, ici, une nouvelle illustration : les ordres de Paris ne sont pas susceptibles de changement, ni même d'adaptation : « Le règlement arrêté au CDI demeurera fixe en permanence pour chaque vaisseau tant qu'il sera employé à la même navigation, sans qu'il soit permis au directeur de port de Lorient de changer quoi que ce soit dans l'exécution de l'armement, ni aux capitaines des vaisseaux d'exiger des choses en plus des gardes magasins qui seront tenus de se conformer aux inventaires et états desquels sera l'ordre du directeur. Tout changement exigera réponse »⁶³⁰.

Et la direction de la Compagnie octroie la même autorité aux dispositions prises directement à Lorient, sur place, pour l'équipement du bateau : « Le roi interdit aux capitaines et officiers majors des vaisseaux de refuser les agrès, appareils et munitions que les officiers du port auront trouvés en état de servir, et ne pourront exiger d'autres meubles que les tables, bancs en bois sauf à se pouvoir à leurs frais d'autres meubles »⁶³¹.

Dans le cadre de cette organisation, si, malgré tout, un changement devient indispensable et nécessaire, alors sa prise en compte ne peut intervenir qu'après - et seulement qu'après - qu'il a été approuvé par le CDI : « Lorsqu'un vaisseau changera de destination, si le directeur juge à propos de changer quelque chose à son inventaire, il rassemblera le conseil de la marine avec lequel il dressera le projet d'un nouvel inventaire qui sera soumis au CDI »⁶³².

⁶²⁷ *ibid.* Chap. 22 § 2

⁶²⁸ *ibid.* § 3

⁶²⁹ *ibid.* § 4

⁶³⁰ *ibid.* § 5

⁶³¹ *ibid.* § 6

⁶³² *ibid.* § 7

2- Suivi d'armement

a) *le rôle du garde-magasin général*

Le suivi d'armement est confié au garde-magasin général qui est chargé et comptable de toutes les marchandises, munitions et ouvrages neufs qui servent à la construction et garniture à l'armement des vaisseaux et cela « dans le plus grand ordre, pour une plus grande facilité à la reddition des comptes et pour qu'agrès et apparaux de retour (qui viennent de faire une campagne) ne soient confondus avec les marchandises et ouvrages neufs. Un garde-magasin de désarmement sera établi »⁶³³.

En outre, « Il visitera les magasins particuliers des vaisseaux et vérifiera que les agrès sont bien conservés et en informera le directeur »⁶³⁴.

b) *Inventaire du matériel*

Le Projet d'Ordonnance prévoit « Un inventaire d'armement pour chaque navire sera réalisé (dès que le CDI aura décidé de l'armement de ce dernier), puis remis à l'écrivain du navire ; à charge pour lui de vérifier cet inventaire et puis de le transmettre au garde-magasin des désarmements qui se chargera des agrès, apparaux et ustensiles à terre »⁶³⁵.

L'institution de cet inventaire s'inscrit donc dans la continuité du système de suivi des vaisseaux. Le Projet d'Ordonnance ajoute que « Le capitaine signera à l'écrivain l'inventaire d'armement et celui des vivres pour la campagne »⁶³⁶. Enfin, « Après que le garde-magasin aura fourni tout ce qui lui aura été ordonné pour l'armement d'un vaisseau, il en arrêtera un état double : un aux capitaine et écrivain et un au contrôle, pour, suivant ledit état et l'inventaire de ce même vaisseau à son précédent désarmement, être arrêté par le contrôleur l'inventaire général dudit vaisseau à la mise hors, pour la campagne à laquelle il est destiné »⁶³⁷.

L'ensemble de ce dispositif qui vise à garder une mémoire écrite des observations faites sur les opérations d'armement, trouve son achèvement avec l'établissement d'un registre de campagne.

c) *Registre de campagne*

Ce registre assure la continuité du suivi et du contrôle du vaisseau : « Les comptes de gestion du registre du port, seront arrêtés par le directeur et le contrôleur avant le départ en campagne du navire. Ce registre du port restera attaché au compte arrêté »⁶³⁸. Là encore, on peut remarquer que la cohérence des faits constatés est assurée par un recoupement réciproquement

d) *Le chargement en marchandises*

La sortie des stocks des marchandises constituant la cargaison du navire fait l'objet d'un suivi rigoureux afin d'éviter les fraudes ou les pertes. A cet effet, « le capitaine et l'écrivain seront nécessairement présents à la livraison de toutes les marchandises de cargaison et à leur sortie des magasins dont ils donneront jour par jour des reçus au garde-magasin lequel leur donnera

⁶³³ *ibid.* Chap. 13 § 1

⁶³⁴ *ibid.* Chap. 11 § 30

⁶³⁵ *ibid.* Chap. 24 § 2

⁶³⁶ *ibid.* Chap. 7 § 10

⁶³⁷ *ibid.* Chap. 13 § 13

⁶³⁸ *ibid.* Chap. 7 § 8

des ampliements »⁶³⁹. Comme pour le désarmement, la ferme⁶⁴⁰ participe au contrôle de l'emport des marchandises sur le vaisseau, parce qu' « il est également contraire aux intérêts des fermes du roi et de la Cie des Indes, que des marchandises autres que les leurs soient embarquées, car les leurs sont exemptées de droit de sortie, le roi veut que toutes les fois où un vaisseau de la Cie des Indes sera armé, le directeur du port de Lorient en donnera avis au directeur des fermes ; ensemble ils conviendront du choix de deux commis de ferme »⁶⁴¹. Ces commis, agissant sur ordre des directeurs, interviennent à bord, dans le port ou en rade avant qu'il puisse y rentrer aucune espèce de marchandises de quelque nature que ce soit « ils doivent tenir un journal de toutes les marchandises entrantes par marques, contremarques, numéros de ballots, futailles et caisses, en se présentant à l'embarquement avec l'ampliation signée du garde-magasin des reçus que le capitaine et l'écrivain lui auront donné des marchandises de la Cie, le garde-magasin gardera cette dernière pour justifier qu'elles sont sorties de ses magasins et non d'ailleurs et il saisira toutes celles que l'on voudrait embarquer et qui n'appartiendraient pas à la Cie »⁶⁴².

Ces commis pourront, en outre, « visiter les coffres et malles des officiers majors et passagers qui s'embarqueront ; y trouvant des marchandises ou espèces en or ou argent qui n'auront pas été déclarées au directeur du port de Lorient, et qui auront été embarquées sans sa permission par écrit, ils les saisiront et dresseront un procès-verbal »⁶⁴³.

Pour être efficace, ce contrôle dure jusqu'à la fin complète des opérations de chargement et donne lieu aux vérifications nécessaires : « La cargaison d'un vaisseau étant totalement embarquée, le commis des fermes enverra son journal original au directeur des fermes et une copie signée du directeur des fermes au directeur du port de Lorient, afin que le 1^{er} puisse en faire la vérification avant de délivrer les acquits et caution, et le dernier avant de viser les connaissements et pendant ce temps le commis restera à bord jusqu'à ce que le vaisseau mette la voile »⁶⁴⁴. Et il revient, naturellement, au garde-magasin de tenir la comptabilité des mouvements affectant ses stocks « Il tiendra un livre de factures des envois et des réceptions, et tout ce qui fournira des marchandises pour être envoyées au dehors, il aura soin d'en dresser les commissionnements et factures qu'il fera viser par le contrôleur et l'inspecteur du port »⁶⁴⁵.

e) Médicaments

Les médicaments, constituant un bien précieux, ceux-ci font l'objet d'une surveillance particulière : « Lorsque les coffres de remèdes et médicaments pour les vaisseaux en armement auront été visités et remis suivant la forme prescrite ci-dessus, l'inspecteur en prendra la clé qu'il donnera au directeur, lequel la remettra au moment du départ au capitaine avec ses expéditions. Le capitaine ne la laissera au pouvoir du chirurgien qu'en pleine mer, observant de la lui faire rendre dans toutes les escales sauf à faire ouvrir et fermer le coffre par l'écrivain quand le chirurgien aura besoin de remèdes pour les malades »⁶⁴⁶.

⁶³⁹ *ibid.* Chap. 25 § 5

⁶⁴⁰ La Ferme est une compagnie privilégiée qui, sous l'ancien régime, était chargée du recouvrement de l'impôt indirect.

⁶⁴¹ *ibid.* § 6

⁶⁴² *ibid.* § 6 §2

⁶⁴³ *ibid.* § 11

⁶⁴⁴ *ibid.* § 9

⁶⁴⁵ *ibid.* § 3

⁶⁴⁶ *ibid.* Chap. 30 § 6

Chapitre 2- la gestion des achats et leur contrôle

I- Les procédures d'achat

Les achats sont soumis à une procédure stricte d'appel d'offres qui vise à obtenir les produits au meilleur prix ; certains achats étant, cependant, laissés à la discrétion du Directeur du port de Lorient. La qualité des produits achetés est vérifiée avec soin.

A- La décision d'acheter

L'organisation de la Compagnie prévoit que les propositions d'achat sont formulées par le directeur du port de Lorient : en effet, une fois que le CDI a envoyé au 1^{er} septembre de chaque année au directeur du port de Lorient la liste des vaisseaux qui doivent être armés l'année suivante et leur destination, il examine avec le contrôleur, les 2 officiers du port, les gardes-magasins, les inventaires et les devis de désarmement des vaisseaux, ainsi que les ouvrages réalisés pour la remise en état. « Il doit alors dresser l'état général des marchandises et munitions qui manquent dans le port pour terminer leur armement. En même temps, il dressera une liste des principales marchandises et munitions qu'il faut toujours avoir en prévision dans un port autres et pareillement celles qui sont nécessaires pour les armements projetés. Le directeur enverra au CDI les listes avant la fin du mois de septembre avec un mémoire des prix courants des marchandises qui peuvent être achetées dans le port »⁶⁴⁷.

Mais la décision d'acheter dépend obligatoirement des conseillers des différentes chambres qui en assurent le suivi. Dans un premier temps, les achats et marchés de toute nature sont proposés par les conseillers en chef de chaque département ; ensuite la chambre décide des quantités, des lieux de provenance des marchandises et de la personne exécutante. De plus, « Chaque conseiller en chef doit suivre les achats pour son département dont il doit également rendre compte tous les jours à la chambre afin de limiter les incidents et les difficultés⁶⁴⁸. Une trace écrite, de la réalisation de l'opération est exigée « Les achats de marchandises devant être décidés par les départements respectifs pour lesquels ils seront destinés, il sera tenu, dans chaque bureau, un registre des achats ordonnés sur lequel l'exécution sera émargée »⁶⁴⁹.

L'exécution des achats en revient au directeur du port « Le CDI ayant examiné les achats qu'il convient de faire dans le port et ce qu'il se chargera de faire faire ailleurs, il renverra les listes au directeur du port de Lorient et à charge pour lui de faire les marchés de ce qui doit être acheté dans le port et aussi de se mettre en relation avec les commis ou correspondant auxquels le CDI aura ordonné de lui faire des envois »⁶⁵⁰.

B- l'adjudication publique et les autres procédures

La principale procédure d'achat retenue par la Compagnie est celle de l'offre d'appel publique : « Sa Majesté laisse à la prudence du conseil de faire les achats par adjudication publique, par économie, par commission selon qu'il le jugera à propos pour le plus grand avantage de la compagnie »⁶⁵¹.

Mais en ce qui concerne les achats en marché dans le port, ceux-ci sont faits en adjudication

⁶⁴⁷ *ibid.* Chap. 12 § 1

⁶⁴⁸ *ibid.* Chap. 5 § 7

⁶⁴⁹ *ibid.* Chap. 8 § 9

⁶⁵⁰ *ibid.* Chap. 12 § 2

⁶⁵¹ *ibid.* Chap. 5 § 8

publique à moins que le CDI ordonne au directeur d'en faire quelques-uns en secret à l'amiable⁶⁵². Un contrôle de la procédure suivie reste strict, car « les marchés qui seront ordonnés « à l'amiable » seront faits par le directeur et le contrôleur et les achats ordonnés en adjudication publique seront faits en présence du directeur, du contrôleur, des officiers du port et des principaux officiers de marine entretenus dans le port »⁶⁵³.

Et le caractère public de l'offre de marché doit obligatoirement être respecté : « Aucune adjudication ne pourra être faite sans avoir été indiquée d'avance par des affiches imprimées et apposées dans les principales villes de Bretagne, Poitou et Guyenne dont la publication sera certifiée par les agents ou correspondants du CDI et il en sera fait mention dans l'intitulé de l'adjudication »⁶⁵⁴.

Ce type de marché ne correspond pas exactement, on s'en doute, à la définition actuelle des marchés publics. On retrouve, entre eux, cependant, un certain nombre de points communs ; notamment en ce qui concerne l'appel fait au public (rappelé ci-avant), le cahier des charges qui est imposé et le critère de sélection de la meilleure offre. L'exemple d'un marché passé par la Compagnie le 2 octobre 1746⁶⁵⁵ donne des indications intéressantes sur le contenu de ce genre de marché. Son intitulé est « Fourniture de 1 200 quintaux de porc frais pour salaisons nécessaires pour l'armement des navires de la Compagnie des Indes et le vieux oing⁶⁵⁶ qui en proviendra ». Dans ce marché, au paragraphe noté « Sur ces conditions », le caractère public de l'offre est mentionné : « En conséquence des affiches que nous avons fait mettre dans cette ville ». Le cahier des charges (paragraphe « conditions ») stipule que : « Chaque cochon sera du poids de cent cinquante livres à deux cents livres au plus... et les fournisseurs après les avoir bien saignés...les laissera ainsi jusqu'au lendemain, qu'ils seront pesés et reçus par le magasin des vivres... ». Cette dernière mention spécifiant bien que la Compagnie n'accepte la viande que lorsqu'elle l'a pesée et contrôlée elle-même. Au paragraphe suivant le document rappelle le nom des soumissionnaires (Loher, Herveau etc...) et le dernier paragraphe indique le nom du (des) fournisseur(s) retenu(s) selon la procédure du mieux disant « Personne n'ayant mis au rabais les dernières offres de Jean Loher et consorts, nous avons adjugé aux sieurs Jean Loher, Pierre Golvan, Yves Penpeny, Jacques l'Esturgeon, tous consorts solidaires, la fourniture des douze mille quintaux... ». La question du renouvellement des marchés est également traité par la direction qui donne des consignes précises « La Compagnie se persuade, M..., qu'en renouvelant l'adjudication de la viande fraîche au rabais de 5 sols par cent sur le prix sur la précédente adjudication, vous avez agi avec toute l'attention possible pour le ménagement de ses intérêts »⁶⁵⁷ L'ensemble de ces éléments montrent que la Compagnie maîtrisait bien la procédure des marchés avec appel d'offres et qu'elle l'appliquait avec rigueur.

⁶⁵² *ibid.* Chap. 12 § 3

⁶⁵³ *ibid.* § 4

⁶⁵⁴ *ibid.* § 5

⁶⁵⁵ SHD Lorient. 1 P 286 / 140

⁶⁵⁶ « Oing (vieux) :... graisse de mouton et de tout autre nature, qui ne pouvant plus servir...aux usages ordinaires de la vie, est encore employée à graisser les moyeux des roues des voitures ». Panckoucke. « *Encyclopédie Méthodique. Chimie. Métallurgie. Tome cinquième* ». p.267.

⁶⁵⁷ SHD 1 P 286 / 139 P 76

II- Les contrôles quantitatifs et qualitatifs des biens achetés

A- Contrôles quantitatifs

1- Décomptages

Le principe d'un contrôle « à réception » des marchandises achetées est institué par la Compagnie : « Le contrôleur (ou un de ses commis) assistera, ainsi que les officiers du port et au moins 2 des officiers de marine entretenus au port nommés par le directeur en fonction de l'ordre de recette, à la réception de toutes les marchandises tant des achats faits dans le port que ceux ordonnés par le CDI »⁶⁵⁸.

En ce qui concerne les quantités de produits achetées, celles-ci doivent impérativement correspondre à celles qui ont été fixées et décidées par la direction de la Compagnie. Une première vérification porte, donc, sur les quantités réceptionnées avec celles indiquées sur la commande : « Il ne recevra ni ne délivrera de marchandise autre que sur ordre écrit du directeur et enregistré au contrôle »⁶⁵⁹. Ainsi, le garde-magasin, s'il vient à manquer de certains articles, ne peut se les procurer en les achetant lui-même : « Le roi lui défend, sous peine de perdre son emploi, de recevoir des billets des fournisseurs pour les quantités qui pourraient manquer dans les fournitures dont ils se seraient chargés ni de donner aucun billet aux écrivains des vaisseaux par d'autres porteurs d'ordre du directeur, pour partie des quantités de marchandise portées aux ordres, même de tirer aucun billet sur les fournisseurs sous prétexte que le magasin ne se trouverait pas en état de fournir la totalité des marchandises doivent être délivrées. Il s'agit là d'un principe essentiel dans l'organisation de la Compagnie : tout achat « sur le papier » doit toujours donner lieu à une vérification avec l'existant physique auquel il correspond : « Le roi veut que le garde-magasin ne marque que les recettes et dépenses des *quantités effectives* entrantes et sortantes afin que lors de la vérification à l'arrêt des comptes le dernier jour du mois par le directeur, il ne se trouve des ordres non envoyés ou acquittés entièrement ; le directeur fera mention sur les ordres qu'ils ne subsisteront que pour les quantités effectives qui auront été délivrées, sauf à expédier de nouveaux ordres le mois suivant et pareille mention sera faite sur le registre du contrôleur »⁶⁶⁰.

2- Vérification des prix d'achats

La variable « prix » fait partie, bien sûr, du champ d'investigation des gestionnaires de la Compagnie. Les tarifs proposés par les fournisseurs sont discutés. Dans son courrier du 30 janvier 1765, la Compagnie indique « qu'elle a examiné le tarif que vous lui avez envoyé et qui a été corrigé par le constructeur du port en faisant la confrontation des objets corrigés relativement au tarif de 1752 »⁶⁶¹. Cependant, elle n'avalise pas nécessairement automatiquement les réformes de tarif proposées par les constructeurs du port. Elle note qu'elle « a reçu avec des observations des constructeurs du port sur les motifs qui les ont déterminé à faire des changements à plusieurs articles des tarifs des bois ». Elle souligne que « lorsqu'il y aura lieu de faire usage de cet extrait de tarif réformé, elle examinera si les éclaircissements qu'il convient ne laissent rien à désirer »⁶⁶². La Compagnie cherche, comme toute entreprise, à contenir ses prix d'achats et, si possible aussi, à obtenir des réductions substantielles de prix. Mais, elle peut se montrer aussi opportuniste comme elle le laisse apparaître dans cette

⁶⁵⁸ *ibid.* Chap. 12 § 6

⁶⁵⁹ *ibid.* Chap. 13 § 7

⁶⁶⁰ *ibid.*

⁶⁶¹ SHD 1 P286 /139 P 13

⁶⁶² SHD 1 P286 /139 P 19

correspondance du 16 février 1765 « Elle se persuade cependant que vous tâcherez d'obtenir une diminution sur ledit prix, s'il est possible. Elle consent aussi que vous profiterez des occasions qui vous paraîtront les plus favorables pour ramasser du grain à bon compte qui sera employé à faire du biscuit pour les armements prochains »⁶⁶³.

3- Les vérifications à partir des inventaires

Les articles achetés et stockés à Lorient sont importants en quantités et en valeur (bois, fer, cuivre etc...) et stockés dans les magasins de la Compagnie installés sur le port. Il n'existe pas, à notre connaissance, d'état de stock détaillé et complet arrêté à une date de fin d'exercice comptable, mais des montants globaux et certaines rubriques sont accessibles dans certains mémoires⁶⁶⁴ portant sur l'activité de la Compagnie.

Si la compagnie s'appuie sur les inventaires c'est uniquement parce que ces états sont finalement des documents mis à jour fréquemment et donc disponibles rapidement. Le siège à Paris les réclame souvent. Ainsi à propos de la fabrication de boulets de canons, elle signale le 2 janvier 1765 qu'elle a bien reçu « les différents états des magasins du port pour le mois de novembre dernier suivant le bordereau... »⁶⁶⁵. Mais le 10 avril 1765 elle précise qu'elle « s'attend que vous lui remettiez le plus tôt possible l'état qu'elle vous a demandé des marchandises et autres effets⁶⁶⁶ de cargaison qui resteront au magasin après le départ du vaisseau d'Argenson »⁶⁶⁷. Ces envois interviennent - s'agissant des états de stocks - tous les mois, mais ils peuvent intervenir aussi de façon groupée. Lors d'un envoi la direction de Paris réceptionne les différents « états des magasins et autres ateliers du port pendant les mois d'octobre, novembre et décembre derniers... »⁶⁶⁸. Elle émet ses remarques et demande, le cas échéant, que des compléments d'information lui soient communiqués, afin qu'elle puisse mener à bien les contrôles qu'elle entend opérer. Ainsi, le 18 février 1765, elle écrit qu'elle « s'attend à voir dorénavant que tous les effets⁶⁶⁹ portés sur la balance du magasin général seront distingués exactement afin qu'elle puisse les reconnaître avec plus de fiabilité tant pour les quantités que pour la qualité... »⁶⁷⁰. Ces détails permettent des recoupements entre état d'inventaire et existants. Dans sa correspondance du 9 janvier 1765, les gestionnaires du siège notent « qu'on s'était trompé considérablement sur la note qui lui a été remise le 6 août dernier des boulets ronds trop forts de calibre en y portant la quantité de 6 livres à 15 975 tandis que suivant la balance du magasin général du mois de juin 1764, il n'en restait en magasin en nature que 10 426 qui fait une différence de 5 549 de boulets de 6 livres »⁶⁷¹. Ils demandent également des éclaircissements sur des écarts qui leur semblent injustifiés : « Nous avons reconnu qu'il manquerait 7 pièces des n° 14, 16 et 18... nous vous prions de nous marquer en réponse d'où peut provenir cette différence... »⁶⁷².

⁶⁶³ SHD 1 P286 /139 P 20.

⁶⁶⁴ Notamment, Morellet. A « Situation de la Compagnie des Indes. 1764 ».

⁶⁶⁵ SHD Lorient. 1 P 286 / 139 P 1

⁶⁶⁶ « Effet » est synonyme d'article ou d'élément.

⁶⁶⁷ SHD Lorient. 1 P 286 / 139 P 44

⁶⁶⁸ SHD Lorient. 1 P 286 / 139 P 35

⁶⁶⁹ Le mot « effet » peut être traduit en langage actuel par « article ».

⁶⁷⁰ SHD Lorient 1 P 286 / 139 P.18

⁶⁷¹ SHD 1 P286 /139 P 3

⁶⁷² SHD 1 P286 /139 P 49

B- Contrôle de la qualité

Les contrôleurs apporteront une attention toute particulière aux pertes intervenues durant le transport qui affectent la qualité des marchandises transportées : « Pour les marchandises envoyées de l'extérieur, le risque de coulage⁶⁷³ et de déchets étant élevé dans le transport, leur état devra être vérifié dès l'entrée dans les magasins et cela tant pour n'en établir que la recette effective que pour reconnaître la fidélité des envois. Les ordres de recettes seront expédiés sous forme attachée à la présente ordonnance »⁶⁷⁴.

D'une façon plus générale, la Compagnie rappelle, dans son Projet de Règlement qu'il est interdit « aux gardes-magasins de recevoir des marchandises qui ne soient de bonne qualité et non conformes aux marchés ; le contrôleur et les officiers préposés à la réception y veilleront scrupuleusement. S'il se trouve qu'aucune marchandise venant de l'extérieur ne soit de bonne qualité, le roi veut qu'un procès-verbal soit dressé par le contrôleur et les officiers commis à la réception, et que ce procès-verbal soit envoyé au CDI pour statuer sur les négligences »⁶⁷⁵. Cette réglementation se justifiant, naturellement, par le fait que les défauts et la non-conformité des produits peuvent être sources de pertes relativement importantes pour la société. Les livraisons de bois - principale matière utilisée pour la construction des bateaux - font toujours l'objet d'un contrôle attentif de la part des agents de la Compagnie. Parfois, les jeunes bois, qui sont les meilleurs pour la construction navale, n'étant pas aussi abondants que ce qu'il le faudrait, la Compagnie a recours à l'achat de vieux bois et quelquefois des bois qui ont déjà servi et dont la qualité laisse à désirer. Ce faisant, les constructeurs essayent « de chercher à retrouver, du côté de la quantité, ce que l'on peut perdre par le peu de qualité des bois, ce qui rend les coques extrêmement pesantes »⁶⁷⁶. Ce qui est donc préjudiciable à la bonne marche du vaisseau. Mais, c'est, principalement, au niveau des jeunes bois - qui sont toujours chers à l'achat - que la Compagnie doit être la plus vigilante : « Il arrive donc tous les jours que des bois reçus, et payés à un haut prix, sont rebutés sur les chantiers : quant à ceux dont les vices sont apparents ils sont rebutés, lors de la visite comme on fait aux recettes, ou reçus avec des diminutions, si le vice ne doit occasionner que du déchet »⁶⁷⁷.

Des tests sont effectués à réception des marchandises, soit sur place, soit chez le fournisseur. La Compagnie y est très attentive : « Il résulte de l'examen qu'il a été fait du chanvre que le brin en est très fin et fort ...mais il a été reconnu et éprouvé en même temps, qu'il se trouve rempli de bois mort...qu'il prend du goudron plus d'un tiers en sus. Il faut encore observer que ce chanvre revient plus cher d'au moins de quinze pour cent que le chanvre net de St Pétersbourg... »⁶⁷⁸. Elle le manifeste encore dans le courrier suivant « La Compagnie s'attend que vous fassiez examiner avec la plus scrupuleuse attention les bois et merrains que M. le Marquis...a proposé »⁶⁷⁹. Et la réponse de la direction, au vu des résultats des tests, est sans ambiguïté : « Nous sommes de votre sentiment qu'il ne serait point avantageux à la Compagnie d'en traiter, quand même M. le Marquis...consentirait à faire une diminution proportionnée aux

⁶⁷³ Coulage : « Action de s'écouler ou de couler en causant une perte ». Dictionnaire de l'Académie française. 8^{ème} édition.

⁶⁷⁴ *ibid.* Chap. 12 § 7

⁶⁷⁵ *ibid.* § 8

⁶⁷⁶ « *Encyclopédie Panckoucke. Marine.* ». T 1. p. 158.

⁶⁷⁷ *ibid.*

⁶⁷⁸ SHD Lorient. 1 P 286 / 140 P 19.

⁶⁷⁹ SHD Lorient. 1 P 286 / 140 P 57

défections desdits bois sur le prix qu'il aurait voulu vendre. »⁶⁸⁰. L'entreprise demande que l'on s'assure des quantités rentrées en vérifiant sur place le poids des articles achetés « Elle a vu, comme elle l'indique dans son courrier du 26 Janvier 1765, qu'il a été reconnu que le poids de chaque tierçon de bœuf...et de chaque tierçon de lard...produit un bénéfice en sus du poids que la Compagnie avait fixé... Sur quoi il est à observer que ces salaisons ont coûté un peu plus cher que celles de la fourniture de M. Laston... »⁶⁸¹. Les matières d'argent n'échappent pas à ce type de vérification : à propos de l'envoi de piastres, la direction « s'est trouvé un déficit de 1.4 tandis qu'il a manqué 5.4 ½ sur le poids de 685.2.7 ½⁶⁸²...en conséquence la Compagnie se fera tenir compte de la valeur des matières d'argent qui ont manqué sur les envois de Nantes et de Saint-Malo »⁶⁸³. Ses contrôles portent presque toujours sur le double aspect qualitatif et quantitatif : « Au reste la Compagnie s'attend qu'il sera procédé à la visite de la salaison avec exactitude tant pour connaître la qualité que pour connaître le poids net... »⁶⁸⁴.

Il reste que les pertes dues au coulage et à la détérioration des articles achetés, doivent être comptabilisées : « Pour qu'il ne survienne aucune difficulté dans l'arrêt des comptes des gardes-magasins par rapport aux déchets et coulages des marchandises qui y sont sujettes, les marchandises sujettes à coulage seront remplies et ouillées⁶⁸⁵ les derniers jours de chaque mois en présence du contrôleur, ou de ses commis et des officiers de marine préposés au magasin général par le directeur et sur le procès-verbal qui en sera dressé et signé de ceux qui y auront assisté, le comptage sera passé en consommation dans l'arrêt du mois »⁶⁸⁶.

« À l'égard des marchandises sujettes à déchet, la vérification n'en sera faite par recensement qu'à la fin de chaque année, et à la dépense allouée en la même forme et manière que pour les coulages »⁶⁸⁷.

Chapitre 3- L'initiation, le suivi et le contrôle des travaux de réparation et de construction des navires

A l'issue de leur campagne, certains vaisseaux affichent un état général qui ne nécessite que peu de travaux de réfection alors que d'autres, ayant subi des dommages importants, doivent être radoubés. Pour ces derniers, la Compagnie établit un devis de travaux à effectuer dont l'exécution fait l'objet d'un suivi et d'un contrôle.

I- Décision de radouber

La décision de radouber est toujours donnée par la direction du siège à Paris et suivie d'une mise en œuvre rapide par les responsables de Lorient : « Lorsque l'armement d'un ou plusieurs vaisseaux sera ordonné par le CDI, le capitaine du port avec les officiers nommés pour commander les vaisseaux, iront les visiter afin d'en dresser un état des choses nécessaires au radoub et à son armement, que le capitaine remettra au directeur du port »⁶⁸⁸.

⁶⁸⁰ SHD Lorient. 1 P 286 / 140 P 101

⁶⁸¹ SHD Lorient. 1 P 286 / 139 P 12

⁶⁸² Unité : Marc, once et gros

⁶⁸³ SHD Lorient. 1 P 286 / 140 P 68

⁶⁸⁴ SHD Lorient. 1 P 286 / 139 P 4

⁶⁸⁵ Ouiller : « Ajouter du vin de même origine à celui qui a diminué dans les tonneaux par l'évaporation... ». Littré.

⁶⁸⁶ *ibid.* Titre II Chap. 13 § 11

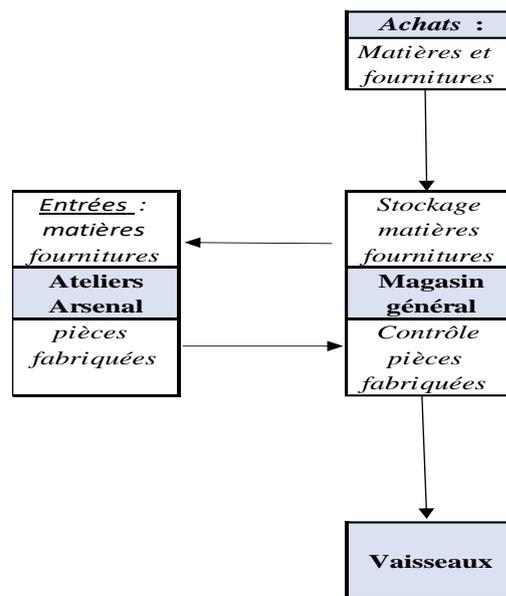
⁶⁸⁷ *ibid.*

⁶⁸⁸ *ibid.* Titre II Chap. 11 § 11

II- Le suivi et le contrôle des réparations

Le système de réparation et de construction des navires à Lorient est organisé selon une logique industrielle doublée d'un dispositif de gestion et de contrôle rigoureux. Ce sont les différentes étapes de transformation des produits qui structurent l'organisation administrative de la production des ateliers. Ainsi, la fabrication d'un cordage, va être saisie en comptabilité, en distinguant l'achat de matière, le travail du chanvre (peignage, filage...) et son goudronnage. Nous présentons, ci-après, de façon schématisée, d'une part, l'organisation générale de la production par les ateliers de la Compagnie des Indes, d'autre part, le suivi comptable de leurs opérations.

Schéma général Radoub / Construction



A- Structure organisationnelle de la production

Cette organisation concerne aussi bien les travaux de construction proprement dits que ceux de radoub.

B- Agrès et appareils à remplacer

C'est le capitaine conjointement avec son lieutenant et le maître d'équipage qui font un inventaire d'armement de chaque vaisseau, suivant les règlements établis par le conseil. « Cet état étant dressé, ils visiteront le magasin particulier du vaisseau et examineront principalement les câbles, haubans et autres cordages et le capitaine donnera à la corderie les mesures et proportions des cordages manquants »⁶⁸⁹.

Le capitaine dit faire faire à la corderie tous les câbles nécessaires « à l'amarrage dans le port, les carénages et autres usages »⁶⁹⁰.

⁶⁸⁹ *ibid.* Chap. 11 § 12

⁶⁹⁰ *ibid.* § 13

C- La mise en carène

C'est le capitaine du port qui supervise, sous l'autorité du directeur, la réalisation des travaux de carénage : « il prendra les ordres du directeur pour mettre un vaisseau en carène, un vaisseau ne sera couché qu'en sa présence et surtout jamais (...) ⁶⁹¹ qu'il ne soit sur le port, à moins qu'il ne lui arrive impossibilité de s'y trouver auquel cas son lieutenant y sera nécessairement pour lui » ⁶⁹². Son rôle est de s'assurer de la bonne exécution des travaux. « Le vaisseau étant en carène, il veillera avec son lieutenant aux travaux des charpentiers et calfats et veillera à ce qu'ils soient bien faits » ⁶⁹³.

En ce qui concerne le personnel travaillant au carénage du bateau, sa surveillance et son contrôle sont délégués au maître d'équipage : « les contremaîtres du port entretenus ⁶⁹⁴, les officiers marinières et matelots employés à la garniture, l'amarrage et la carène des vaisseaux dans le port seront inspectés par le maître d'équipage. Il fera préparer la manœuvre nécessaire pour leur carène, prendra garde que les aiguilles ⁶⁹⁵ soient de la bonne longueur, bien positionnées, résistantes aux marées, que leurs ponts soient bien étançonnés (soutenus) aux endroits où les aiguilles porteront, que les caliornes ⁶⁹⁶ soient bien étoupées ⁶⁹⁷ et garnies (avec des poulies etc.) et que les pontons soient garnis de caliornes, francs funins ⁶⁹⁸, barres et cabestan » ⁶⁹⁹. Le maître d'équipage du port doit également prendre les précautions nécessaires pour que la quille ne soit mise hors de l'eau et que le navire reste bien sûr le côté « le temps pour les charpentiers et calfats de faire le radoub et le calfatage et que le feu et le corroi ⁷⁰⁰ y soient donnés » ⁷⁰¹.

D- Le suivi des consommations de matière

Le suivi des consommations de matières est piloté par le garde-magasin général de l'arsenal de Lorient : « Un livre particulier des comptes pour chaque nature et marchandises qui seront fournies aux vaisseaux entrant en construction, en radoub ou en armement. Les quantités de chaque espèce seront arrêtées le dernier jour de chaque mois sur ce livre, et portées en un seul article du total de chaque espèce sur le grand livre de comptes ouverts du magasin général » ⁷⁰². Les consommations de matières sont soumises à un enregistrement comptable dont la codification est précisée pour chaque activité.

⁶⁹¹ Illisible sur le manuscrit

⁶⁹² *ibid.* § 14

⁶⁹³ *ibid.* § 15

⁶⁹⁴ Ceux qui travaillent de façon régulière à l'arsenal de la Compagnie.

⁶⁹⁵ « Aiguille de carène : fort mâtériau destiné à soutenir la mâture d'un bâtiment qui doit être abattu (c'est-à-dire : couché) en carène ». *Dictionnaire de la marine à voile* p. 17.

⁶⁹⁶ Gros palan. *Dictionnaire de la marine à voile* p. 150.

⁶⁹⁷ Etouper : « boucher, remplir avec de l'étoupe ». *Dictionnaire Littré*

⁶⁹⁸ Gros cordages composés de 3,4 ou 5 torons. *Dictionnaire de la marine à voile*, p. 381.

⁶⁹⁹ *ibid.* § 27

⁷⁰⁰ « Corroi : enduit gras dit aussi courée et courai qu'on emploie pour les navires ». *Littré*.

⁷⁰¹ *ibid.* § 28

⁷⁰² *ibid.* Chap. 13 § 2

1- Les consommations de bois de construction et de mâture

a) *Le suivi comptable des consommations de bois pour la construction et la mâture*

La construction navale, au XVIII^e siècle, fait toujours une distinction, au plan de l'emploi du bois, entre mâture et coque, en raison de la différence de bois utilisés pour la fabrication de ces deux parties du navire. En effet, pour la coque c'est toujours du bois de chêne dont on se sert⁷⁰³, alors que pour la mâture, c'est exclusivement du bois de pin qui est utilisé⁷⁰⁴. La structure des comptes reproduit fidèlement ce distinguo :

un journal des recettes
un journal des dépenses
un livre de balance

} pour les bois de construction,

un journal de recette
un journal de dépense
un livre de balance

} pour la mâture⁷⁰⁵

Les journaux de recettes et de dépenses sont servis comme suit « L'écrivain établira les recettes sur son journal par factures dans lesquelles il marquera le nom du ou des fournisseurs, et distinguera par articles les différentes espèces de pièces qui seront fournies desquelles il marquera les proportions, le cubage, observant l'ordre des numéros de l'année. Il tiendra son journal des dépenses par factures et numéros détaillés de même qu'à la recette »⁷⁰⁶.

Dans le grand livre, ici, dénommé livre de balance des comptes, sont ouverts « des comptes à chaque fournisseur, à chaque espèce de pièces de bois et à chaque nature de dépense et consommation dans lesquels la marque de l'année, le numéro de la pièce et le cubage seront établis en colonnes relativement aux journaux »⁷⁰⁷.

On remarque ainsi que le système repose sur l'ouverture simultanée de trois comptes : un compte fournisseur, un compte par article fabriqué et un compte pour la destination finale des pièces fabriquées. Et il est à noter que l'imputation, par l'écrivain, des pièces de bois sur les deux derniers comptes, ne peut se faire qu'avec l'accord d'un responsable de la construction ou des réparations : « Il pourra porter quotidiennement les recettes sur son livre de balance, mais il n'y portera les dépenses qu'à la fin de chaque mois, après que les journaux aient été arrêtés par le directeur, le contrôleur ou l'inspecteur des ateliers »⁷⁰⁸.

Le journal des dépenses est recoupé par un relevé des pièces reçues par le navire : « Il sera observé en arrêtant son journal de dépenses de faire un relevé de tout ce qui aura été délivré dans le mois pour chaque vaisseau en construction, en radoub ou autre nature de bâtiments, en sorte que l'arrêté du journal des dépenses soit établi par récapitulatif divisé en chapitres eux-mêmes divisés selon les différentes espèces de pièces fournies ; cette présentation (forme et détail) devra être la même dans le journal de balance »⁷⁰⁹.

⁷⁰³ Le bois de chêne est très résistant. Il offre, notamment, une bonne protection contre les tirs de boulets de canon.
⁷⁰⁴ Les mâts, eux, doivent présenter une certaine souplesse au vent pour être efficaces. Cette qualité est obtenue avec le pin.

⁷⁰⁵ *ibid.* Chap. 15 § 1

⁷⁰⁶ *ibid.* § 3

⁷⁰⁷ *ibid.* § 4

⁷⁰⁸ *ibid.* § 5

⁷⁰⁹ *ibid.* § 6

Enfin, pour faciliter les contrôles de consommations de bois, la Compagnie met en place un système de marquage physique du bois « Pour parvenir plus aisément à une certitude de la reconnaissance de l'emploi et consommation des bois de construction : tous ceux qui seront reçus, seront marqués avec des étoupes au feu, dès réception, et du nombre qui aura été reçu pendant l'année de chacune des différentes espèces de pièces de sorte que chaque année ait sa marque et qu'outre cela, on recommence au premier janvier à marquer chacune des différentes espèces de pièces qui seront reçues par le premier numéro »⁷¹⁰.

Un contrôle des opérations est effectué chaque mois, mais celui-ci porte uniquement sur les comptes de radoub ou de construction. Le contrôleur veille non seulement sur le contenu, mais aussi sur leur clôture qui doit intervenir dès que les opérations sont achevées : « Lorsque le directeur ou le contrôleur vérifieront les livres de balance à la fin de chaque mois, ils parapheront seulement les comptes ouverts de constructions et de radoubs qui ont lieu. Les comptes de ces derniers seront fermés au fur et à mesure de leur achèvement. L'arrêt du compte doit être fait par récapitulatif détaillé avec le nombre, les numéros et cubage de chaque espèce employée »⁷¹¹.

b) Le suivi comptable des consommations de bois pour la mâture

La direction du port garde la haute main sur le contrôle des comptes enregistrant les entrées et les sorties de bois. Il s'agit d'un contrôle qui porte, non seulement sur les quantités, mais également, sur la qualité de la fabrication des mâts⁷¹² : « L'écrivain étant chargé personnellement de la suite du travail de la mâture, il ne donnera au maître mâteur aucune pièce sans ordre du directeur enregistré au contrôle, et qu'en présence du dit contrôleur ou de l'un de ses commis ou de l'inspecteur des ateliers, du capitaine ou lieutenant du port et des officiers de marine préposés à l'inspection qui examineront tous, avec la plus grande attention, la qualité des liens qui seront employés aux mâtures, et ne souffriront pas qu'il en soit de mauvaises, ni même de douteuses et ils signeront la délivrance des pièces au maître mâteur et la vérification de leur bonne qualité aux journaux de l'écrivain »⁷¹³.

2- Le suivi des consommations de la corderie

Comme pour les autres activités, l'écrivain affecté à ce poste « tiendra un journal de recette, un des dépenses et un livre de balance »⁷¹⁴.

Ici, il est demandé à l'écrivain, non seulement de compter, mais également de ranger les articles qui sont confiés à sa garde : « Il assistera à la réception des chanvres dont il se chargera envers le garde-magasin, il aura soin dans l'emplacement de séparer les chanvres selon leur qualité et provenance, de numéroter les balles afin de connaître la consommation en qualité et quantité »⁷¹⁵.

⁷¹⁰ *ibid.* § 2

⁷¹¹ *ibid.* § 7

⁷¹² La fabrication d'un mât consiste le plus souvent à réunir plusieurs pièces de bois de pin tirées d'arbres différents et assemblées au moyen de liens très résistants. En effet, la forme des bois et leur rareté permettent rarement de trouver l'arbre idéal qui à lui seul constituerait un mât. (cf. 2^{ème} Partie, Titre I, chap. 3 § A).

⁷¹³ *ibid.* § 11

⁷¹⁴ *ibid.* Chap. 16 § 1

⁷¹⁵ *ibid.* § 3

Une particularité, cependant, est à souligner : c'est la subdivision de son journal de recettes en rubriques regroupant les différents types de cordages que l'on peut trouver dans l'atelier de corderie à un moment donné :

Les chanvres en nature observant d'en établir la facture par numéro des balles.

La recette du fil de caret blanc⁷¹⁶

Le fil goudronné sortant de l'étuve.

Les différentes pièces de cordage : luzin⁷¹⁷, merlin⁷¹⁸ et bitord⁷¹⁹ provenant du fil et caret goudronné »⁷²⁰.

L'écrivain est celui qui décide et enregistre les livraisons de chanvres au maître cordier « pour les mettre en œuvre ou à l'entrepreneur, si le travail se fait par l'entreprise »⁷²¹.

De façon symétrique, le journal de dépenses est structuré à partir des mêmes rubriques que celles utilisées pour le journal des recettes : « Les livraisons de chanvre faites au maître cordier, libellées par facture, numéro de balle et quantité, comme à la recette.

La dépense en fil blanc livré aux goudronniers.

La dépense du fil goudronné employé en câbles, cordages et merlin, luzin et bitord sur les ordres du garde-magasin général qui expliqueront les destinations »⁷²².

L'atelier de la corderie fabrique des cordages de nature et d'épaisseurs différentes qui résultent presque toujours de l'assemblage de plusieurs fils de calibres plus petits. De plus, certains d'entre eux sont soumis à un traitement particulier comme le goudronnage. Ainsi, dans cet atelier, les articles subissent de nombreuses transformations dont le suivi peut être assuré par l'ouverture de comptes spécifiques à chaque stade de transformation : « Tous ces différents convertissements auront un compte, chacun, ouvert sur le livre de balance depuis la nature première qui est le chanvre, et il sera ouvert des comptes sur le même livre aux maîtres cordiers et autres entrepreneurs à chaque nature d'ouvrages de corderie, et à chaque vaisseau qu'ils fourniront »⁷²³.

Comme pour le bois, les entrées et sorties de matière ne peuvent intervenir que sous l'autorité d'un des responsables des ateliers : l'écrivain « ne fera aucune recette ni dépense sans ordre du garde-magasin général, en présence du contrôleur ou de son commis, ou de l'inspecteur des officiers de marine préposés à l'inspection »⁷²⁴.

3- Le suivi des consommations de la voilerie

Le Projet d'ordonnance est explicite « Il tiendra comme les écrivains des autres ateliers un journal de recettes, un journal de dépenses et un livre de balance »⁷²⁵. Les voiles étant un article dont la consommation est importante (dans presque tous les voyages, il y a des voiles abimées, déchirées ou même perdues), leur comptabilisation doit permettre une affectation des dépenses

⁷¹⁶ Caret blanc : « Fil ou cordon fait avec du chanvre dont les brins sont, pour cet objet, réunis par tortillement. Par de nouveaux tortillements et divers procédés ou combinaisons qui sont du ressort de l'art de la corderie, on réunit, ensuite, une plus ou moins grande quantité de fils de caret, et l'on forme des torons, et, puis, les cordages de toutes les grosseurs, de toutes les longueurs et de toutes les dénominations ». Bonnefoux. p. 162-163.

⁷¹⁷ Luzin : « Ligne d'amarrage faite avec deux fils de caret très fins, commis ou entrelacés ensemble ». Littré.

⁷¹⁸ Merlin : « Petit cordage de deux ou trois fils de caret de 5 à 7 millimètres de circonférence ». Bonnefoux. p. 507.

⁷¹⁹ Bitord : Cordage comme le merlin, mais en plus grossier, car en chanvre.

⁷²⁰ *ibid.* § 4

⁷²¹ *ibid.* § 5

⁷²² *ibid.* § 6

⁷²³ *ibid.* § 7

⁷²⁴ *ibid.* § 2

⁷²⁵ *ibid.* Chap. 17 § 2

par navire : « Comme le livre de balance arrêté par le directeur à la fin de chaque année doit tenir lieu à l'écrivain de son compte de l'année, et lui servir de décharge, il ouvrira sur le livre de balance un compte aux radoubs détaillé »⁷²⁶. Ce Projet ajoute : « L'écrivain observera pour les radoubs les mêmes règles prescrites pour les ouvrages et il tiendra un journal particulier des radoubs dans lequel il parlera en détail de toute dépense faite, observant de la distinguer vaisseau par vaisseau, de manière qu'elle puisse être constatée par le directeur lorsqu'il arrêtera les comptes »⁷²⁷.

4- Le suivi des consommations de la tonnellerie

Les documents à tenir par l'écrivain sont les mêmes que ceux des autres ateliers avec cette précision que les comptes ouverts dans cet atelier doivent tracer les différents stades de transformation du bois pour fabriquer les futailles : « Il ouvrira des comptes dans son livre de balance aux différents convertissements des bois de merrain⁷²⁸ aux matières nécessaires à la tonnellerie, à toutes les matières de futailles et autres ouvrages qui se fabriqueront, ainsi que les ouvrages faits à l'entreprise, et à chacun des vaisseaux auxquels futailles et ouvrages de tonnellerie seront fournis »⁷²⁹.

E- Les contrôles au niveau des ateliers

1- Contrôle du directeur

Le directeur doit visiter les ateliers le plus souvent possible et « lorsqu'à la fin du mois, il ne pourra pas aller dans les ateliers pour arrêter les déchets et consommations du mois ainsi que l'état des ouvrages, le contrôleur ira à sa place, interdiction d'avoir un empêchement de l'un ou l'autre, l'arrêt des journaux sera fait par l'inspecteur des ateliers, autorisé d'un ordre écrit du directeur et en présence de l'officier de marine commis à l'inspection »⁷³⁰.

2- Contrôle de l'inspecteur général des ateliers

De son côté, l'inspecteur général des ateliers « paraphera jour après jour le contrôle des journées tenu par l'écrivain, après l'avoir vérifié par appel des ouvriers, et les rôles pour le paiement à la fin de chaque mois seront visés par l'inspecteur et les officiers de marine à l'inspection et enregistrés au contrôle »⁷³¹.

3- Réception des travaux

Enfin, les travaux et les fabrications achevés « ne seront reçus par les écrivains qu'en présence de l'inspecteur des ateliers, d'un commis du contrôleur et des officiers de marine à l'inspection, et ne feront les façons des ouvrages payés que sur les certificats du garde-magasin général visés de l'inspecteur des ateliers et du commis du contrôleur »⁷³².

⁷²⁶ *ibid.* § 9

⁷²⁷ *ibid.* § 8

⁷²⁸ Merrain « Bois préparé pour faire les douves des tonneaux ». Douve : « Nom de planches disposées en rond qui forment le corps du tonneau et qu'on fait tenir ensemble avec des cercles ». Dictionnaire Littré.

⁷²⁹ *ibid.* Chap. 18 § 3

⁷³⁰ *ibid.* Chap. 14 § 5

⁷³¹ *ibid.* Chap. 19 § 3

⁷³² *ibid.* Chap. 14 § 4

III- La récapitulation des frais de radoub

Le calcul du coût total d'un radoub (ou d'une construction) implique une organisation comptable spécifique. Il y a, tout d'abord, un écrivain qui est désigné spécialement à cet effet⁷³³ dont le rôle est celui d'assurer un enregistrement exhaustif et fidèle des opérations de radoub. Mais cet enregistrement doit intervenir selon les règles d'une comptabilité matière. Nous nous proposons d'en rappeler ci-après les principes, et de les illustrer par un exemple.

A- Les principes de la comptabilité matière de la Compagnie des Indes

L'expression de « comptabilité Matière » figure dans le Projet d'ordonnance, à l'article 5 du chapitre 19 du Titre II. Il s'agit d'un système d'enregistrement comptable qui vise à identifier les coûts des matières entrant dans la fabrication ou la réparation des bateaux ; étant précisé que ces coûts peuvent être appréhendés par stade de production, en fonction de leur état d'avancement dans les ateliers. Dans ce type de comptabilité, il s'agit, en principe, de coûts matières complets où tous les ingrédients sont pris en compte : même si le projet de 1725, ne l'indique pas explicitement, cela peut se déduire de certaines dispositions où il est précisé que l'écrivain du radoub « sera comptable des pièces de bois, bordage, planches, chevilles, clous, ferrures et de toutes les matières qui entreront dans la construction ou radoub... »⁷³⁴.

À partir des chapitres 14 à 19 du Titre II de ce projet d'ordonnance, nous avons essayé de reconstituer le système de comptabilité matière qu'utilisait la Compagnie des Indes pour s'assurer une bonne maîtrise de ses consommations et de ses coûts.

La lecture de ces dispositions ne se révèle pas aisée, car l'expression n'est pas toujours claire et les termes renvoient, parfois, à des concepts comptables non identifiés⁷³⁵. De plus, en l'absence d'exemple d'écritures concrètes et des documents comptables de l'époque⁷³⁶, une marge d'incertitude incompressible subsiste toujours lorsqu'on en fait l'interprétation.

En dépit de ces difficultés, bien réelles, nous proposons, ci-après, un schéma des jeux de comptes et d'écritures dont la Compagnie recommandait l'emploi. Ces schémas ont été établis en retenant les hypothèses suivantes :

1°) Le système comptable est celui de la partie double.

⁷³³ *ibid.* Chap. 19 § 1

⁷³⁴ *ibid.* § 4

⁷³⁵ Afin de trouver des éléments de nature à mieux saisir le contenu des concepts de « comptabilité-matière » utilisés au XVIII^e siècle nous avons cherché à savoir comment cette question était traitée dans les comptabilités des arsenaux royaux ; seuls établissements pouvant offrir, selon nous, un point de comparaison significatif avec l'arsenal de la Compagnie des Indes Or, à l'article « comptabilité-matières » du « Dictionnaire historique de la comptabilité publique » on trouve une brève description de l'organisation de ces arsenaux au XVIII^e siècle qui est éclairante. Elle permet ainsi de relever d'incontestables points communs entre l'organisation des arsenaux du roi et celle de la Compagnie des Indes (magasin général, achats centralisés, ateliers, contrôles etc.). Cependant, en ce qui concerne la comptabilité-matière elle-même, les renseignements donnés par ce dictionnaire font apparaître très clairement que le système utilisé dans les arsenaux d'État restait très inférieur, au plan de la technique comptable, à celui de la Compagnie puisque dans ces derniers « la comptabilité-matières est tenue en quantités seulement » (Dict. hist. compta. publique, p 123).

⁷³⁶ Les archives comptables de la Compagnie des Indes ont été, malheureusement, détruites à la Révolution française et postérieurement : « Toutefois les documents concernant la marine et le personnel, ont été fréquemment préservés ; au contraire des pièces commerciales ou financières, jugées sans intérêt après la liquidation des affaires de la Compagnie des Indes ». Haudrère Ph. « La Compagnie Française des Indes au XVIII^e siècle ». p. 927.

2°) Les comptes Matières sont du type « Comptes de bilan » où les entrées de matières (Recettes) sont portées au crédit et les sorties (Dépenses) sont portées au débit.

3°) Il n'y a pas de marges prises sur les livraisons de matières ou de pièces en intra-entreprise.

4°) Les heures de travail font l'objet d'une comptabilisation séparée non reprise dans l'exemple ci-dessous.

Nous proposons l'exemple, ci-après, afin d'illustrer le fonctionnement de la comptabilité matière de la Compagnie des Indes :

On suppose que deux ateliers de l'arsenal de Lorient sont sollicités pour radouber deux vaisseaux :

L'atelier « Bois de Construction » pour la confection d'un bordage pour le vaisseau « l'Hercule »

L'atelier « Corderie » pour la fabrication d'un cordage pour le vaisseau « le Duc de Castres »

Les chiffres utilisés, ici, sont imaginatifs et ne prennent pas en compte les paramètres quantitatifs des articles (Cubage, poids, dimensions...). Ainsi, lorsque l'atelier « Bois de Construction » livre un bordage au vaisseau « l'Hercule », il n'est pas indiqué les quantités consommées, ni si d'autres bois que ceux reçus du magasin général le 28 février 17... ont été utilisés, ni si d'autres ingrédients (cordes, clous...) ont été incorporés dans la fabrication de l'article en question. L'intérêt des schémas comptables, présentés ci-après, réside donc, principalement, dans l'articulation des comptes mis en œuvre et le suivi des consommations de matières à partir desquelles les coûts des produits peuvent être appréhendés rationnellement. Rappelons que, parce qu'il s'agit d'une « comptabilité matière », les charges de main d'œuvre ne sont pas intégrées dans le processus comptable de détermination des coûts.

B- Les écritures dans la comptabilité du magasin général à Lorient

1- Achat et réception des marchandises en janvier 17.

a- Journal des Recettes au 31 Janvier 17.

Débit		Crédit	
		FR-A- Facture 1 du 10/01 40 troncs de chêne	200.000
		FR-B- Facture 2 du 12/01 3 troncs en pin / 60 pieds cubes	35.000
		FR-B- Facture 3 du 15/01 Colle	2.000
		FR-C- Facture 4 du 20/02 3 lots de chanvre	10.000
		FR-D- Facture 5 du 21.02 Goudron	3.000
Contrepartie : les comptes ouverts pour chaque article	250.000	Total	250.000

b- Le livre Balance du 31 Janvier 17...⁷³⁷

	Débit	Crédit		Débit	Crédit		Débit	Crédit
Comptes Fournisseurs Individuels	Fournisseur A			Fournisseur B			Fournisseur C	
		200.000			35.000			10.000
					2.000			
		200.000			37.000			10.000
Comptes Fournisseurs Individuels	Fournisseur D							
		3000						
Comptes par articles	bois chêne			pin			colle	
	200.000		35.000		2.000			
	200.000		35.000		2.000			
Comptes par articles	chanvre			goudron				
	10.000		3.000					
	10.000		3.000					

2- Livraisons par le magasin général aux ateliers le 28 février 17.

a- Journal des Dépenses du 31 Janvier 17.

Débit		Crédit	
Atelier bois construction et mâturation Fact 1 du 25/01 bois brut chêne	160.000		
Atelier bois construction et mâturation Fact 2 du 27/01 bois pin	10.000		
Atelier bois... Lot de colle	2.000		
Atelier corderie Fact 3 du 29/01 3 lots de chanvre	5.000		

⁷³⁷ Les correspondances entre écritures sont notées par des flèches.

Débit		Crédit	
<i>Atelier Bois construction et mâture</i> Fact 1 du 25/01 bordage	60.000		
<i>Atelier Bois construction et mâture</i> Fact 2 du 27/01 1 mât	12.000		
Total	72.000	Contrepartie : le compte du vaisseau « L'Hercule »	72.000

b- Livre Balance au 31 mars 17.

	Débit	Crédit	Débit	Crédit
Comptes par articles	bordage		mât	
	160.000	60.000	12.000	
Vaisseaux Destinataires	« L'Hercule »			
	60.000			
	12.000			
	72.000			

c- Journal des dépenses de l'atelier « Corderie » au 31 mars 17...

Livraison au vaisseau « le Duc de Castres » d'un cordage par l'atelier « Corderie ».

Débit		Crédit	
<i>Atelier Corderie</i> Fact 4 et 5 cordage	12.000		
Total	12.000	Contrepartie : le compte du vaisseau « Le Duc de Castres »	12.000

d- Livre Balance au 31 mars 17.

	Débit	Crédit
Vaisseaux Destinataires	« Le Duc de Castres »	
	80.000	
	12.000	
	92.000	

D- Les écritures dans la comptabilité des vaisseaux (exemple « l'Hercule »)

1- Journal des Recettes au 28 Février 17.

Débit		Crédit	
		M.G / FR-C- Facture 4 du 20/02 3 lots de chanvre	13.000
Contrepartie : les comptes ouverts par article	13. 000	Total	13.000

2- Le livre Balance au 28 Février 17...

	Débit	Crédit
Comptes Ateliers	corderie	
		13.000
	Débit	Crédit
Comptes par articles	cordage	
	13.000	

E- La mise en œuvre de la récapitulation des opérations de radoub

Le texte du Projet prévoit la mise en place d'outils comptables spécifiquement dédiés à la comptabilité matière : il s'agit, pour chaque atelier, du journal de recettes, du journal de dépenses et du grand livre déjà évoqués pour la comptabilité des ateliers, mais, ici, complétés par un certain nombre d'informations et présentés de façon à regrouper les dépenses de matières en coûts. Il y est ainsi précisé que l'écrivain « pour se mettre en état de comptes de matières...tiendra un journal de recette, un journal de dépense et un livre de balance, il portera sur son journal de recette toutes les matières en détail, par poids mesure ou cubage⁷³⁸ ; et pour les bois, il établira les numéros des pièces en conformité avec les reçus qu'il en aura donné à l'écrivain du bois de construction. Il observera le même détail dans son journal de dépense que dans son livre de balance sur lequel il ouvrira un compte pour chacune des matières dont il sera chargé⁷³⁹ ainsi qu'à chacun des écrivains ou autres...»⁷⁴⁰.

Les entrées et sorties de matières doivent toujours être validées par les responsables désignés par le Projet d'ordonnance : « Les billets du garde-magasin général seront expédiés en conséquence d'un ordre du directeur enregistré au contrôle, étant au bas d'un mémoire ou étant certifié de l'écrivain des matières dont il aura besoin, visé du maître de construction ou de l'inspecteur des ateliers »⁷⁴¹ En outre, une attention particulière est demandée à l'écrivain pour qu'il observe « de ne mettre que les espèces de matière dans chaque état »⁷⁴².

⁷³⁸ Souligné par nous.

⁷³⁹ *Dito.*

⁷⁴⁰ *ibid.* Chap. 19 § 5.

⁷⁴¹ *ibid.* § 6

⁷⁴² *ibid.*

Il est, enfin, procédé à une récapitulation des dépenses, article par article, auxquelles viennent s'ajouter celles des ouvriers : « Lorsque la construction ou radoub sera finie, le directeur et le contrôleur arrêteront le livre de balance qui servira de compte à l'écrivain puis sera déposé au contrôle. Cet arrêté du livre de balance sera sur relevé ou récapitulatif article par article détenu ou qui sera entré dans la construction par poids/mesure/cubage/prix / temps de travail, ainsi cet arrêté donnera la dépense générale réelle de la construction ou radoub »⁷⁴³.

Chapitre 4- La gestion ordonnée du parc de bateaux et des stocks de matériel et de marchandises

I- La gestion rationnelle du parc de bateaux

A- L'administration rationnelle de l'espace maritime portuaire⁷⁴⁴

La gestion de l'espace portuaire revient de droit au Directeur du port qui prend, avec les capitaines des vaisseaux concernés, les mesures qui en permettent un fonctionnement optimal. Mais l'exécution des manœuvres est confiée à des hommes dont le professionnalisme a été reconnu et officialisé : les Pilotes Lamaneurs⁷⁴⁵. Le choix de ces hommes se fait sur des critères de compétence « Le CDI fera choisir deux pilotes lamaneurs ou costiers, les plus expérimentés que l'on pourra trouver par connaissance du port, des rades de Pen Mané et Port Louis, de Gâvres et de la côte voisine. Ils seront entretenus au port de Lorient »⁷⁴⁶. Sur ces hommes repose, donc, la sécurité des déplacements des bateaux, à l'intérieur du port. Cette précaution n'est pas inutile, car la rade de Lorient⁷⁴⁷, à l'époque, n'est pas bien maîtrisée par les capitaines de la Compagnie des Indes⁷⁴⁸. L'exemple du vaisseau « Le Prince » est à cet égard significatif. Ce navire de la Compagnie de 900 Tx, armé pour les Indes, en quittant le port de Lorient le 19 février 1752, s'échoue sur le banc de sable dénommé « le banc du turc ». Devant les dégâts constatés, il dut rebrousser chemin et réparer⁷⁴⁹. Ce bateau devait, d'ailleurs connaître un sort funeste, puisqu'il brûla sur la côte de Pernambuco (Brésil), le 26 avril 1752, soit, environ, deux mois après son départ⁷⁵⁰.

⁷⁴³ *ibid.* § 7

⁷⁴⁴ Y compris les deux rades de Lorient.

⁷⁴⁵ Lamaneur : « Les Lamaneurs ou les Pilotes Lamaneurs sont les pilotes qui sont reçus et commissionnés pour le service du pilotage... ». Bonnefoux. p. 454.

⁷⁴⁶ *ibid.* Chap. 28 § 1

⁷⁴⁷ cf. Note

⁷⁴⁸ On notera qu'elle ne semblait toujours pas l'être au XXe siècle : le 14 janvier 1921, le paquebot transformé en cargo « Évangéline » coulera dans la rade de Lorient en heurtant un rocher (au pied de la citadelle).

⁷⁴⁹ SHD 2 P 8. L 1. p 11.

⁷⁵⁰ « *Les armements au long cours de la deuxième Compagnie des Indes (1717-1773)* ». Etienne René p. 50.

1- Les entrées de vaisseaux⁷⁵¹

Le pouvoir des Lamaneurs s'exerce dès l'arrivée des navires dans le port : « aussitôt qu'un vaisseau arrivera sous l'île de Groix, l'un des pilotes lamaneurs se rendra rapidement à bord et n'en partira pas avant d'avoir mis le vaisseau en sureté dans une des rades indiquées par le directeur ou dans le port même »⁷⁵². Et ce pouvoir est étendu à toutes les manœuvres intra-portuaires : « Nul vaisseau de la Cie n'entrera dans le port de Lorient ni n'en sortira sans qu'un des pilotes ne soit à bord, lequel sera chargé personnellement de commander au gouvernail et répondra du navire »⁷⁵³. Même les responsables du port sont soumis à leur autorité : « Le capitaine ou lieutenant du port qui décidera de l'entrée ou de la sortie des navires, commandera la manœuvre à la demande du pilote lamaneur »⁷⁵⁴. Et de plus : « Le capitaine et les officiers de port, fourniront aux pilotes lamaneurs le nombre de chaloupes et d'hommes qu'ils demanderont pour l'entrée ou la sortie des vaisseaux, munis de greslins (câbles), aussières (câbles) et autres câbles convenables »⁷⁵⁵.

En revanche, il incombe à ces pilotes « de sonder le fond de la rade, en sondant l'entrée et le long du port, dans les rades pour voir si des bancs de sable ne se forment pas et pierres au ras de l'eau. Ils donneront avis et remarques au directeur »⁷⁵⁶.

Enfin, afin de ne pas gêner les manœuvres des lamaneurs et de garder le secret sur le contenu des cargaisons « Le capitaine du port ordonnera aux corps de garde de l'avant-port de ne pas laisser entrer les bateaux de passagers entre Lorient, Port-Louis et Hennebont. Leur batelier sera obligé de rester hors du port »⁷⁵⁷.

2- Le mouillage et l'amarrage

Il est prescrit que les vaisseaux qui arrivent de la mer, aussitôt que le capitaine du port les a avertis, doit s'y rendre avec un pilote et un lamaneur pour les faire mouiller et amarrer en rade, « le capitaine et les officiers n'y feront aucune difficulté étant entendu que lorsque le capitaine et son lieutenant se trouvent à bord, ils sont personnellement chargés de manœuvrer le mouillage et l'amarrage »⁷⁵⁸.

De même, lorsque les bateaux sont désarmés et dégréés, le capitaine doit veiller à leur amarrage dans le port et y placer un gardien sur les ordres de l'écrivain qui aura fait la campagne sur le vaisseau ou d'un autre gardien nommé par le directeur. Il « ne manquera pas de faire démâter les vaisseaux, mâts de beaupré, de misaine et d'artimon ; aussitôt qu'ils seront désarmés, ne leur laissant que le grand mât debout »⁷⁵⁹.

3- les sorties de vaisseaux

Pour les sorties des navires, les pilotes sont responsables des manœuvres et du bateau, jusqu'au franchissement de la passe de Port Louis « Un vaisseau partant de la rade de Penn Mané, le capitaine s'y rendra accompagné du pilote lamaneur, et de deux ou plusieurs chaloupes du port pour remorquer le navire si besoin, et il ne pourra le quitter qu'après qu'il soit hors de danger

⁷⁵¹ « Les Lamaneurs ou Pilotes Lamaneurs sont les pilotes qui sont reçus et commissionnés pour le service du pilotage... ». Bonnefoux. p 454.

⁷⁵² *ibid.* § 4

⁷⁵³ *ibid.* § 2

⁷⁵⁴ *ibid.* § 3

⁷⁵⁵ *ibid.* § 5

⁷⁵⁶ *ibid.* § 6

⁷⁵⁷ *ibid.* Chap. 11 § 7

⁷⁵⁸ *ibid.* § 18

⁷⁵⁹ *ibid.* § 20

de la sortie du Port Louis, après quoi les navires seront à la charge du capitaine et des officiers commandants »⁷⁶⁰.

Des consignes strictes sont données pour les vaisseaux qui, une fois carénés, sont prêts à sortir du port. Le capitaine prend ordre auprès du directeur pour les mettre en rade et les y conduire lui-même avec le pilote lamaneur qu'il dirigera pour les manœuvres. « Et s'il devait sortir 3 bateaux le même jour, le capitaine du port sera sur le plus considérable, son lieutenant sur le second et le maître d'équipage sur le troisième, et ils ne quitteront pas les bateaux avant qu'ils ne soient mouillés et affourchés⁷⁶¹, sous peine d'en répondre »⁷⁶².

Il lui revient de disposer les manœuvriers et cabestans avec soin pour mettre les vaisseaux à l'eau (lever l'ancre), préparer les amarres et gérer l'amarrage au port⁷⁶³.

B- Les mesures de conservation des bateaux

Autre mission du capitaine est de veiller à la conservation des vaisseaux dans le port. A cette fin « Il examinera quotidiennement leur état, les fera calfater et goudronner suivant les prescriptions⁷⁶⁴ vérifiera que les vaisseaux soient bien garnis de prélaris⁷⁶⁵ et que les gardiens fassent bien leurs devoirs »⁷⁶⁶.

1- Entretien des bateaux

Comme le rappelle le texte du Projet de 1725 : « Les vaisseaux pour lesquels il n'y aurait pas de radoub à faire après désarmement, seront bien nettoyés et remis au port »⁷⁶⁷. Mais « ces vaisseaux seront armés et entretenus (jusqu'à leur départ) dans le port par les officiers marins et les matelots-gardiens payés à cet effet et qui devront commander pour le capitaine les officiers du port »⁷⁶⁸.

Les principales mesures d'entretien, imposées par le Projet, sont les suivantes, nous les donnons in extenso, en raison de sa remarquable et très instructive précision :

1° « Le lest (sable et pierres) de la dernière campagne sera changé. Le nouveau lest sera placé au pied du grand mât sans le repartir dans le reste de la cale »⁷⁶⁹.

2° « Le pont sera garni d'amarres à distance régulière et ce durant le temps d'amarrage des vaisseaux au port »⁷⁷⁰.

⁷⁶⁰ *ibid.* § 17

⁷⁶¹ « Quand on arrive au point d'une rade où l'on veut prendre mouillage, on laisse ordinairement, tomber une première ancre pour arrêter son bâtiment ; si, ensuite, l'on doit y séjourner quelque temps, il y a lieu à en mouiller une seconde en un point donné. Cette dernière opération s'appelle affourcher son bâtiment, ou simplement affourcher ». Bonnefoux. p. 14.

⁷⁶² *ibid.* Chap. 11 § 16

⁷⁶³ *ibid.* § 24

⁷⁶⁴ En général : calfatage début de l'hiver et du printemps, goudronnage au mois de septembre

⁷⁶⁵ « Prélart : grosse toile peinte, quelquefois goudronnée pour être rendue imperméable... ». *Dictionnaire de la marine à voile*. p. 602. Ces toiles étaient destinées à couvrir les panneaux d'écouille et empêcher l'eau d'entrer dans les cales.

⁷⁶⁶ *ibid.* § 8

⁷⁶⁷ *ibid.* Chap. 7 § 20

⁷⁶⁸ *ibid.* § 21

⁷⁶⁹ *ibid.* § 23

⁷⁷⁰ *ibid.* § 24

3° « Les matelots-gardiens ne dormiront pas dans les chambres des vaisseaux, mais à la sainte barbe entre les ponts (*le nom de sainte-barbe était donné au local où étaient stockées les poudres et les munitions*) »⁷⁷¹.

4° « Les matelots-gardiens tiendront propre le navire, inspecteront régulièrement le fond de cale veillant au calfatage. Ils signaleront à l'écrivain tout problème »⁷⁷².

5° « Les gardiens entretiendront l'étanchéité des prélaris (grosses toiles imperméabilisées) et estambraies avec du goudron et du bray. Ils couvriront avec les prélaris : les escaliers, les panneaux, les caillebotis, les escubiers, les sabords et tout autre endroit ouvert. Ils les fixeront avec des clous afin qu'ils ne soient pas arrachés par les vents. Ils les examineront tous les soirs »⁷⁷³.

6° « Les gardiens visiteront les pompes chaque jour et en videront l'eau »⁷⁷⁴.

7° « Les gardiens laveront le vaisseau dehors et dedans principalement les jours de sècheresse et après la pluie. Ils balayeront les mercredis et les samedis de chaque semaine : les ponts, chambres, dunettes, château, fond de cale et préceinte »⁷⁷⁵.

9° « Ils ouvriront pendant les jours de beau temps tous les panneaux de fond de cale, les sabords, levant en même temps les prélaris au-dessus des caillebotis et autres endroits qui en seront couverts »⁷⁷⁶.

10° « Les gardiens se muniront de chaînes de fer pour l'amarrage et de vieux câbles de chanvre qu'ils passeront dans les écubiers contre le frottement d'autres navires sur la coque. Ils passeront en revue 2 fois par semaine les amarres à terre et les entretiendront lorsqu'elles auront souffert des intempéries (pluie, glace, neige) »⁷⁷⁷.

11° « En hiver, ils balayeront la neige tombée sur le vaisseau, les amarres, câbles et cordages »⁷⁷⁸.

12° « Les câbles seront examinés et relevés au printemps et à l'automne. Si besoin, ils seront changés ; les vieux câbles seront tournés en changeant les fourrures en garcettes »⁷⁷⁹.

13° « Les dehors et les ponts seront purgés de tout ancien goudron ; puis calfatés et goudronnés deux fois dans l'année : au printemps et à l'automne »⁷⁸⁰.

14° « Le pont sera changé soit lors du désarmement. Le fond de cale sera alors ouvert pendant 8 jours entiers. Les 2 premiers jours seront employés à laver à l'eau de mer tous les dedans, les 6 jours suivants à le faire sécher puis il y sera mis un nouveau lest = des cailloux sans terre ni sable »⁷⁸¹.

⁷⁷¹ *ibid.* § 25

⁷⁷² *ibid.* § 29

⁷⁷³ *ibid.* § 30

⁷⁷⁴ *ibid.* § 31

⁷⁷⁵ *ibid.* § 32

⁷⁷⁶ *ibid.* § 33

⁷⁷⁷ *ibid.* § 34

⁷⁷⁸ *ibid.* § 35

⁷⁷⁹ *ibid.* § 36

⁷⁸⁰ *ibid.* § 37

⁷⁸¹ *ibid.* § 38

2- Surveillance

Cette mission est répartie entre les différents responsables du bateau. Ainsi « Le capitaine et le second ne pourront jamais aller à terre en même temps. Et il restera toujours la moitié des officiers à bord »⁷⁸². De son côté le maître d'équipage « visitera les vaisseaux dans le port et surveillera si les gardiens font bien leur devoir »⁷⁸³. De même, il y a obligation pour l'écrivain du vaisseau et l'officier de garde du port de venir à bord tous les jours et « le capitaine et le lieutenant du port viendront eux une fois par mois voir si tout est en ordre »⁷⁸⁴.

Enfin, afin de s'assurer que les consignes sont bien appliquées et « pour l'instruction des gardiens et celles des officiers qui visiteront les vaisseaux, les articles sur les fonctions des gardiens seront imprimés et attachés au grand mât de chaque vaisseau »⁷⁸⁵.

3- Préparation à l'armement

L'organisation des armements prévoit une préparation minutieuse des vaisseaux. Et il revient au lieutenant et au maître d'équipage de dresser la liste de ce qui restera à faire pour la garniture des vaisseaux avec les détails sur la longueur et grosseur de tours des cordages et le nombre et proportion des poulies ; une fois examinée par le capitaine de port, cette liste est arrêtée par le directeur puis remise au magasin général pour fournir le matériel⁷⁸⁶.

II- La gestion rationnelle des stocks de matériels et de marchandises

Le Projet d'ordonnance a fait reposer sur le garde-magasin général la gestion de tous les stocks de la Compagnie : « Le garde-magasin général sera chargé et comptable de toutes les marchandises, munitions et ouvrages neufs servant à la construction et garniture à l'armement des vaisseaux et ce dans le plus grand ordre, pour une plus grande facilité à la reddition des comptes et pour qu'agrès et apparaux de retour (qui viennent de faire une campagne) ne soient confondus avec les marchandises et ouvrages neufs. Un garde-magasin de désarmement sera établi »⁷⁸⁷.

Autre mission impartie au garde-magasin : Il doit visiter les magasins particuliers des vaisseaux et vérifier que les agrès sont bien conservés et il doit toujours en informer le directeur⁷⁸⁸.

A- La conservation des articles en stocks

1- Sauvegarde des biens

Les marchandises sont concernées par les mêmes règles : « Le garde-magasin s'appliquera à la conservation des marchandises... »⁷⁸⁹.

2- Sécurité

⁷⁸² *ibid.* Chap. 8 § 47

⁷⁸³ *ibid.* Chap. 11 § 32

⁷⁸⁴ *ibid.* Chap. 7 § 41

⁷⁸⁵ *ibid.* § 42

⁷⁸⁶ *ibid.* Chap. 11 § 25

⁷⁸⁷ *ibid.* Chap. 13 § 1

⁷⁸⁸ *ibid.* Chap. 11 § 30

⁷⁸⁹ *ibid.* Chap. 13 § 6

Ce sont, bien sûr, les explosifs qui sont les premiers concernés par les mesures de sécurité touchant les matières entreposées : « Les poudres seront mises dans un magasin destiné à cet effet. Il y aura 3 clés : une pour le contrôleur, une pour le garde-magasin général et une pour le maître canonier ainsi qu'une clé de la sainte Barbe servant aux ustensiles pour le service du canon, avec un double pour le garde-magasin »⁷⁹⁰. Le Projet d'ordonnance ajoute que « pendant le travail dans la sainte Barbe, le maître canonier fera tenir la porte à des soldats qui seront sous ses ordres la hallebarde à la main, et qui auront ordre de ne laisser entrer que ceux qui laisseront leur épée à la porte »⁷⁹¹. Le travail sur le matériel d'artillerie est également confié exclusivement à des militaires : « Il ne sera employé à ces travaux que des soldats de la Cie d'infanterie entretenue au port de Lorient, lesquels seront payés à raison de 15 sols par jour sur les rôles, certifiés par le maître canonier visé par l'inspecteur aux ateliers et officiers de marine préposés par le directeur à l'inspection de l'artillerie »⁷⁹². On retrouve les mêmes précautions pour les opérations impliquant l'utilisation du feu « Il tachera d'éviter les accidents de feu, surveillera le travail des calfats ».

B- Le rangement et le tri du matériel et des marchandises

L'un des points sur lesquels le Projet d'Ordonnance insiste tout particulièrement, c'est l'organisation des dépôts à terre de matériel et de marchandises selon une logique de rangement et de tri favorisant une utilisation optimale des biens.

1- Rangements

a) Les agrès et appareils

Le Projet, a institué le principe d'un endroit spécialement dédié à l'entreposage des matériels appartenant aux navires : « Chaque vaisseau aura obligatoirement son magasin particulier à terre, dans lequel seront entreposés les agrès, appareils et ustensiles consignés au garde-magasin des désarmements par l'écrivain du navire »⁷⁹³. Et le rangement et le tri y tiennent une place non négligeable. Ainsi « rien n'est plus contraire à la bonne administration des armements que de prendre les agrès et appareils d'un vaisseau pour servir à l'armement d'un autre, elle interdit expressément au garde-magasin des désarmements de délivrer agrès, appareils et ustensiles d'un vaisseau pour servir à l'armement d'un autre, sauf ordre écrit du directeur »⁷⁹⁴. De plus, le garde-magasin sera « chargé de tous les agrès, appareils et ustensiles provenant des désarmements des vaisseaux ; ceux en état de servir ainsi que ceux hors service, ces derniers seront alors séparés »⁷⁹⁵. C'est le critère d'utilité qui préside alors au rangement des matériels : si le matériel en bon état est gardé dans le magasin particulier du navire, en revanche, le matériel usagé est mis en commun avec d'autres matériels déclassés afin de créer une sorte de fond de pièces de rechange : « Les agrès, appareils et ustensiles en état de servir ou qui pourront servir une fois radoubés, seront remis et rangés par le garde-magasin de désarmement dans le magasin

⁷⁹⁰ *ibid.* Chap. 21 § 2

⁷⁹¹ *ibid.* § 10

⁷⁹² *ibid.* § 9

⁷⁹³ *ibid.* Chap. 7 § 6

⁷⁹⁴ *ibid.* Chap. 23 § 4

⁷⁹⁵ *ibid.* § 1

particulier de chaque vaisseau ; ceux qui seront hors service seront mis dans un magasin commun destiné aux agrès hors service de tous les vaisseaux »⁷⁹⁶.

b) *L'artillerie*

L'artillerie est une composante importante de l'équipement d'un navire destiné au grand commerce maritime. Les éléments constituant les batteries sont très lourds⁷⁹⁷ et difficiles à manipuler. Ils requièrent, donc, de la force, mais aussi une gestion méthodique. C'est la raison pour laquelle le Projet indique que « Le maître canonier veillera à ranger les pièces des canons calibre par calibre, dans un lieu à portée de l'embarquement, désigné par le directeur. Les boulets seront aussi rangés par taille de calibre »⁷⁹⁸. Et que, de même, s'agissant des affûts, il « ... aura soin de tenir à couvert ceux qui seront sous sa garde et de pas confondre les affûts des différents navires ; pour éviter cela, ils seront marqués à la peinture au nom des vaisseaux »⁷⁹⁹.

c) *Marchandises*

Les mêmes dispositions s'appliquent aux marchandises de cargaison : « Le garde-magasin s'appliquera... à les faire placer et ranger afin qu'elles puissent être délivrées facilement »⁸⁰⁰.

2- Tri

Un tri est toujours effectué entre matériels pouvant encore servir et ceux devenus inutilisables pour le navire ; ces derniers sont stockés alors dans un magasin commun en vue de leur vente ou de leur utilisation comme pièce détachée⁸⁰¹.

Ce tri s'impose notamment pour les éléments d'artillerie qui doivent être répartis en 3 lots : « à savoir un lot de ce qui sera bon et en état de servir, un lot de ce qui pourra servir une fois radoubé ; le troisième de ce qui est hors service et qui sera envoyé au magasin commun au désarmement. Il fera radouber promptement ce qui pourra resservir »⁸⁰². Il en va de même pour les poudres qu'il « visitera souvent »⁸⁰³, et il « aura soin de séparer celles avariées des bonnes, et il prendra les ordres du directeur pour faire resécher et repasser celles qui en auront besoin, aux saisons convenables »⁸⁰⁴.

Mais, il s'applique également aux petits matériels tels que la futaille⁸⁰⁵. Lorsque l'écrivain fait radouber la futaille, il doit mettre au rebut celles hors d'usage sur ordre du contrôleur ou de l'inspecteur et des officiers de marine préposés « auxquels il présentera une fois par mois celles qu'il estimera hors service, un procès-verbal sera signé sur le journal de l'écrivain »⁸⁰⁶. On constate que le même dispositif est en vigueur pour « les voiles, pavillons, flammes et girouettes qui auront servi et auront besoin d'être recousues et radoubées seront remises à l'écrivain de la voilerie par le garde-magasin des désarmements sur les ordres du directeur, et

⁷⁹⁶ *ibid.* § 3

⁷⁹⁷ Les canons embarqués sur les navires de la Cie ont un poids qui va de 1100 livres à 2200 livres (Boudriot, *Compagnie des Indes*, p. 40). La livre de poids de l'ancien régime valait environ 500 gr.

⁷⁹⁸ *ibid.* Chap. 21 § 3

⁷⁹⁹ *ibid.* § 8

⁸⁰⁰ *ibid.* Chap. 13 § 6

⁸⁰¹ *ibid.* Chap. 7 § 4

⁸⁰² *ibid.* Chap. 21 § 6

⁸⁰³ *ibid.* § 11

⁸⁰⁴ *ibid.*

⁸⁰⁵ Terme synonyme de tonnellerie : « Les futailles d'un navire sont l'ensemble des pipes, barriques... ». « *Dictionnaire de la marine à voile* » p. 385.

⁸⁰⁶ *ibid.* Chap. 18 § 6

seront rendues au garde-magasin des désarmements après avoir été remises en état »⁸⁰⁷.

C- La gestion des mouvements de stocks

1-Le contrôle des entrées et sorties d'articles

D'une façon générale, le garde-magasin ne peut acheter ni ne vendre de marchandises sans l'accord du Directeur, ceci afin d'éviter tout coulage : « Il ne recevra ni ne délivrera de marchandises autres que sur ordre écrit du directeur et enregistré au contrôle »⁸⁰⁸. Le texte est particulièrement explicite sur ce point : « aucune marchandise ni munition des magasins ne sera délivrée autrement que sur l'ordre écrit du directeur et enregistré au contrôle par les commis du contrôleur étant au service de chaque magasin »⁸⁰⁹. On remarquera que la même disposition existe pour le stock des vivres⁸¹⁰. Par ailleurs, il est proscrit au garde-magasin « de recevoir des billets des fournisseurs pour les quantités qui pourraient manquer dans les fournitures dont ils se seraient chargés ni de donner aucun billet aux écrivains des vaisseaux par d'autres porteurs d'ordre du directeur, pour partie des quantités de marchandise portées aux ordres, même de tirer aucun billet sur les fournisseurs sous prétexte que le magasin ne se trouverait pas en état de fournir la totalité des marchandises doivent être délivrées⁸¹¹. Et cela « sous peine de perdre son emploi »⁸¹². Cette disposition s'applique également au garde-magasin des vivres⁸¹³.

Le texte prévoit que « le garde-magasin ne marque que les recettes et dépenses des quantités effectives entrantes et sortantes afin que lors de la vérification à l'arrêt des comptes le dernier jour du mois par le directeur, il ne se trouve des ordres non envoyés ou acquittés entièrement ; le directeur fera mention sur les ordres qu'ils ne subsisteront que pour les quantités effectives qui auront été délivrées, sauf à expédier de nouveaux ordres le mois suivant et pareille mention sera faite sur le registre du contrôleur »⁸¹⁴. À ce dispositif, s'ajoute un contrôle physique stricte des mouvements d'articles de stocks : « Le garde-magasin sera toujours présent à la réception et délivrance des marchandises et munitions, il veillera au travail des commis qui seront sous ses ordres et en sera responsable »⁸¹⁵. Et il fait interdiction au garde-magasin de « faire des recettes ou des dépenses (des entrées et sorties d'articles) sans la présence du contrôleur ou de ses commis ou des officiers de marine préposés par le directeur »⁸¹⁶. Cette disposition s'applique également au garde-magasin des vivres⁸¹⁷.

2-Les inventaires

Un contrôle par inventaire est imposé au garde-magasin : « Il aura soin de remettre tous les mois au directeur un état des agrès, appareils de chaque vaisseau qui aurait besoin de radoub, en prendra les ordres pour le faire, et autant qu'il le pourra sans les déplacer de leur magasin ; il remettra tous les 3 mois au directeur un état des agrès et appareils hors service pour qu'il en

⁸⁰⁷ *ibid.*

⁸⁰⁸ *ibid.* Chap. 13 § 7

⁸⁰⁹ *ibid.* Chap. 12 § 9

⁸¹⁰ *ibid.* Chap. 24 § 1

⁸¹¹ *ibid.*

⁸¹² *ibid.*

⁸¹³ *ibid.* § 3

⁸¹⁴ *ibid.* Chap. 13 § 7

⁸¹⁵ *ibid.* § 4

⁸¹⁶ *ibid.* § 5

⁸¹⁷ *ibid.* Chap. 24 § 3

ordonne la vente »⁸¹⁸.

Mais la pratique de l'inventaire touche également les objets et articles qui ne sont pas comptabilisés : « Le garde-magasin se chargera par des inventaires particuliers en un même registre, des meubles et ustensiles et autres choses qui ne seront pas comprises dans le grand livre de comptes ; il tiendra registre pour mémoire des corps des vaisseaux et autres bâtiments appartenant à la Cie dans le port de Lorient : soit qu'ils y aient été construits soit désarmés, notifiant leur usage, leur construction, leurs sorties, voyages, leurs entrées dans le port, leur perte ou destruction, ou leur dépeçage »⁸¹⁹.

Et dans l'hypothèse où le navire aurait été privé de certains de ses matériels, leur remplacement doit intervenir rapidement afin que les équipements du navire soient toujours au complet : « concernant les vaisseaux qui auront été obligés de donner ces agrès, apparaux ou ustensiles, le garde-magasin des désarmements donnera en même temps un ordre écrit du directeur au garde-magasin général pour remplacer sous 3 mois les fournitures prises »⁸²⁰.

D- La gestion comptable des stocks

1- Le système comptable

L'organisation du système comptable présenté par le Projet d'Ordonnance, pour le suivi des stocks, repose sur la tenue de documents comptables dont le *modèle* est fourni par le magasin général de Lorient (lui-même, étant une réplique de celui de Paris qui centralise tous les stocks de la Compagnie : « Sur les livres du magasin général, seront portées toutes les marchandises appartenant à la Cie des Indes : marchandises de toute nature et détenues en Europe, y compris les tabacs »⁸²¹). Or, pour le magasin général de Lorient, le texte du Projet prévoit la tenue d'« un registre financier à savoir :

Un journal de recettes et un des dépenses sur lesquels seront établies en détail les factures des marchandises entrantes et sortantes.

Un grand livre de comptes ouverts à chaque nature de marchandises et à chaque nature de dépenses.

C'est donc par ce système que sont traduits en écritures comptables tous les mouvements affectant les stocks ; sachant qu'est porté au crédit tout ce qui est reçu, et au débit, tout ce qui est livré. Le grand livre qui regroupe les écritures par produit est, en principe, établi selon la forme prescrite pour le magasin général de Paris : « Le grand livre sera tenu en 3 colonnes : la première pour les quantités, la seconde pour les prix et la troisième pour les sommes »⁸²².

Ainsi, ce type d'organisation comptable existe-t-il pour les équipements entreposés dans les magasins particuliers des vaisseaux où le garde-magasin « observera pour ses écritures le même ordre prescrit pour le garde-magasin général »⁸²³. Mais il s'applique aussi à la gestion des stocks de marchandises de cargaison : « Il tiendra un journal de recettes, un journal de dépenses et un livre de balance dans lequel il ouvrira un compte à chaque nature de marchandise, à chaque provenance de commerce cotonnier ou de comptoirs tant dans le royaume que hors du royaume, et après l'arrêté du livre de balance qui doit être fait par le directeur à la fin de chaque mois, il

⁸¹⁸ *ibid.* Chap. 23 § 6

⁸¹⁹ *ibid.* Chap. 13 § 14

⁸²⁰ *ibid.* Chap. 23 § 4

⁸²¹ *ibid.* Chap. 9 § 9

⁸²² *ibid.* § 13

⁸²³ *ibid.* Chap. 23 § 5

lui remettra au plus tard le 10 du mois suivant l'extrait de balance pour être envoyé au CDI »⁸²⁴. On le retrouve également pour la gestion des stocks de vivres⁸²⁵.

2- Les arrêtés comptables

Pour tous les stocks de la Compagnie, y compris ceux existant dans les ateliers, il est prévu qu'un arrêté doit être opéré le dernier jour de chaque mois et que le directeur vient avec le contrôleur aux magasins attester les journaux et les registres particuliers de chaque atelier et chaque vaisseau, les recettes, dépenses et consommations effectives du mois. « Puis le garde-magasin portera le contenu de ses journaux sur le grand livre de comptes où il balancera tous les articles pour former la balance générale du mois qu'il remettra au plus tard le 10 du mois suivant au directeur signée et datée et au contrôleur pour être envoyée au CDI »⁸²⁶. On remarquera que cet article reprend une disposition constante en matière de contrôle comptable au sein de la Compagnie, à savoir que le contrôle intervient toujours, après l'arrêté des journaux et avant le report des écritures sur le grand livre.

Afin d'éviter les erreurs, aucun mouvement de stocks n'est autorisé, le jour de l'arrêté : « les magasins seront fermés le dernier jour de chaque mois, rien ne sera délivré sans ordre pressant du directeur daté du jour même »⁸²⁷. Enfin, l'arrêté de Décembre sera celui qui figurera au bilan : « moyennant les arrêts à la fin de chaque mois des recettes et dépenses effectives, l'arrêt du mois de décembre sera celui de toute l'année »⁸²⁸. On notera qu'une exception existe, cependant, pour les comptes de construction et de radoub : « Les registres particuliers des vaisseaux qui seront en construction, en radoub ou en armement, ne seront arrêtés qu'à la sortie des vaisseaux en mer »⁸²⁹. Comme il en est, pour toutes comptabilités qui clôturent leurs comptes en fin d'année civile, les arrêtés du mois de décembre servent à l'ouverture des comptes du nouvel exercice : « Le garde-magasin portera dans le mois de janvier suivant la sortie de son grand livre et sur un livre nouveau qui lui sera donné par le directeur... »⁸³⁰. Le même principe est appliqué à Paris : « L'ouverture (des comptes) sera faite sur les recensements faits immédiatement après l'établissement du CDI »⁸³¹. Une précision intéressante est donnée par le Projet d'ordonnance s'agissant des stocks sujets à perte : « Pour qu'il ne survienne aucune difficulté dans l'arrêt des comptes des gardes-magasins par rapport aux déchets et coulages des marchandises qui y sont sujettes, les marchandises sujettes à coulage seront remplies et ouillées⁸³² les derniers jours de chaque mois en présence du contrôleur, ou de ses commis et des officiers de marine préposés au magasin général par le directeur et de son procès-verbal qui en sera dressé et signé de ceux qui y auront assisté, le comptage sera passé en consommation dans l'arrêt du mois. À l'égard des marchandises sujettes à déchet, la vérification n'en sera faite par recensement qu'à la fin de chaque année, et à la dépense allouée en la même forme et manière que pour les coulages »⁸³³. On remarquera que les mêmes dispositions existent pour les stocks embarqués : « En cas d'avaries ou de consommations extraordinaires dues aux fortunes de mer, pertes, coulages et consommations seront constatées par procès-verbal dans

⁸²⁴ *ibid.* Chap. 25 § 2

⁸²⁵ *ibid.* Chap. 24 § 1

⁸²⁶ *ibid.* Chap. 13 § 9

⁸²⁷ *ibid.* § 8

⁸²⁸ *ibid.* § 10

⁸²⁹ *ibid.* § 12

⁸³⁰ *ibid.*

⁸³¹ *ibid.* Titre I Chap. 9 § 10

⁸³² « Ouiller : Ajouter du vin de même origine à celui qui a diminué dans les tonneaux par l'évaporation et l'extravasement de l'écume lors de la fermentation. Un bon vigneron doit ouiller chaque matin ses tonneaux jusqu'à ce qu'il n'en sorte plus d'écume ». Dictionnaire Littré.

⁸³³ *ibid.* Titre II Chap. 13 § 11

les 24 heures et portées sur le registre de l'écrivain »⁸³⁴.

III- Le contrôle de qualité

Ce type de contrôle qui, au XVIIIe siècle, se résumait à un ensemble de pratiques communément admises dans le milieu du grand commerce maritime, trouve avec le Projet d'ordonnance de 1725, un statut de règle générale. Ce qui est intéressant dans ce texte, c'est la volonté de la Compagnie d'agir systématiquement en amont ; c'est-à-dire de prendre des mesures destinées à éviter à la Compagnie des pertes prévisibles et inutiles. Elle en pose clairement le principe elle-même, à travers la définition du rôle du maître d'équipage du port « Il visitera souvent les corderies, les étuves, la salle aux voiles et les boutiques des poulieurs et autres ouvriers qui travaillent à la garniture des vaisseaux afin de prévenir le directeur des défauts trouvés »⁸³⁵. Nous relevons, dans le texte qui suit, les différents points sur lesquels la Compagnie se proposait d'exercer plus particulièrement son contrôle.

A- Voiles et toiles

La fabrication ou le radoub des voiles est l'objet de contrôles préventifs portant sur le travail effectué à la voilerie : « Les toiles qu'il délivrera au maître voilier seront nécessairement coupées pour être mises en œuvre, en présence du contrôleur ou de son commis ou de l'inspecteur des ateliers, et des officiers de marine préposés à l'inspection⁸³⁶ ; lesquels signeront sur le journal de l'écrivain l'article de la délivrance qui en aura été faite, lequel sera libellé en détail et marquera pour quel vaisseau les voiles seront destinées »⁸³⁷. Mais le contrôle s'exerce également au moment de la livraison des voiles : « les voiles et ouvrages façonnés seront réceptionnés et la mesure des coutures sera faite par l'écrivain en présence du contrôleur ou de l'inspecteur et des officiers de marine à l'inspection d'un voilier ; lesquels signeront l'article de recette sur le journal de l'écrivain »⁸³⁸. Le Projet de 1725 stipule, enfin, que « l'écrivain et le maître voilier auront grand soin que les voiles, pavillons, flammes et girouettes qui resteront à la voilerie, y soient conservés dans leurs étuis ou sacs afin que les rats et la poussière ne les endommagent pas »⁸³⁹.

B- Corderie

La corderie fait également l'objet de contrôles portant sur la qualité des matières employées et de leur utilisation : « L'écrivain aura soin que le chanvre soit bien peigné et nettoyé avant d'être filé et aussi de veiller sur les ouvriers afin qu'ils le filent également et dans la grosseur ordonnée »⁸⁴⁰. Et il « aura soin de faire employer le plus beau chanvre en fil de voile et lignes de loch et le plus défectueux en second brin pour faire les amarres du port »⁸⁴¹. Ce genre de contrôle s'exerce à réception des matières et à livraison des articles : « Si les ouvrages se font

⁸³⁴ *ibid.* Titre II Chap. 7 § 13

⁸³⁵ *ibid.* Titre II Chap. 11 § 29

⁸³⁶ Souligné par nous

⁸³⁷ *ibid.* Chap. 17 § 3

⁸³⁸ *ibid.* § 5

⁸³⁹ *ibid.* § 11

⁸⁴⁰ *ibid.* Chap. 16 § 8

⁸⁴¹ *ibid.* § 9

à l'entreprise, l'écrivain délivrera le chanvre à l'entrepreneur par jour et recevra de ce dernier le fil de caret en blanc en présence du contrôleur et de l'inspecteur, il vérifiera si le fil est de la qualité énoncée dans le marché, il expédiera son certificat aux entrepreneurs et le garde-magasin lui en expédiera un autre pour son paiement qui sera visé par le contrôleur ou l'inspecteur et le maître cordier »⁸⁴². La qualité des ingrédients n'échappe pas, non plus, aux contrôles : « L'écrivain de la corderie ne souffrira pas qu'il soit employé d'autres goudrons pour le fil de caret que celui de Bayonne et il aura pour principe dans l'inspection de ce travail que pour faire un bon cordage, le fil de caret ne doit prendre que 18 pour 100 de goudron »⁸⁴³. Enfin, en raison des risques de récupération abusive de chanvre sous forme de chutes par les journaliers ou l'écrivain lui-même : « Les déchets ayant été constatés par les épreuves qui auront été faites, s'il se trouve des chanvres qui en opèrent de plus grands, l'écrivain aura attention d'en aviser le directeur afin qu'il ordonne des épreuves particulières, et faute par les écrivains d'avoir requis qu'elles fussent faites, il ne lui sera alloué aucune décheterie extraordinaire »⁸⁴⁴. Mais, on doit souligner également, ici, l'adoption d'une mesure particulière, peu courante au niveau de la Compagnie, destinée à s'opposer aux malfaçons et aux fraudes, et qui consiste à imposer ce que l'on appelle, aujourd'hui, une séparation des tâches. En effet : « Comme une même personne qui aurait l'entreprise générale de toutes les façons de la corderie pourrait être tentée et soupçonnée de charger sur le fil une trop grande quantité de goudron pour se procurer un bon rendement en chanvre, il y aura nécessairement des entrepreneurs différents à la corderie à savoir un pour les fils blancs, un pour le passer au goudron et un pour façonner les cordages et câbles »⁸⁴⁵.

C- Nourriture

La nourriture est, bien sûr, un sujet de préoccupation majeure pour la Compagnie. La question de la conservation des produits et de leur qualité retient tout particulièrement l'attention de la direction du port de Lorient. Un contrôle systématique des marchandises est donc opéré à la réception des produits. C'est la raison pour laquelle, le garde-magasin :

« 1- doit impérativement donner « son avis sur la qualité des marchandises qui entreront dans son magasin et veillera à ce que les poids et jauges soient justes »⁸⁴⁶.

« 2- qu'il lui est expressément interdit « de réceptionner une marchandise de mauvaise qualité ou non conforme au marché »⁸⁴⁷.

Mais le texte de 1725 prévoit, en outre, que « lors des salaisons, le contrôleur ou son commis, et les officiers de marine préposés à l'inspection des vivres seront présents à la recette des viandes fraîches de bœuf et cochon destinées à la salaison, qu'ils veilleront à faire fournir de la meilleure qualité et viseront les certificats donnés aux fournisseurs par le garde-magasin »⁸⁴⁸.

Mais une fois réceptionnées, les viandes sont soumises à des traitements qui consistent essentiellement à les assécher et à les saler, en vue d'une conservation aussi longue que possible imposée par la durée des voyages. Aussi bien, les contrôles débutent avant même le lancement des opérations de salaison : « Dans le magasin de salaison, avant le début de la salaison, le commis du contrôleur vérifiera la qualité et le poids de la viande des barils en présence du

⁸⁴² *ibid.* § 11

⁸⁴³ *ibid.* § 13

⁸⁴⁴ *ibid.* § 16

⁸⁴⁵ *ibid.* Titre II Chap. 16 § 15

⁸⁴⁶ *ibid.* Chap. 13 § 4

⁸⁴⁷ *ibid.* § 5

⁸⁴⁸ *ibid.* Chap. 24 § 6

contrôleur et des officiers préposés à l'inspection des vivres. Ne pouvant pas ouvrir tous les barils, ils en choisiront 6 sur 100 pour contrôler l'emballage, et le poids de la viande constaté sera noté sur le journal du garde-magasin et le poids commun des barils contrôlés servira de mesure »⁸⁴⁹. Lors des opérations de traitement de la viande, les contrôles se poursuivent : « Le commis du contrôleur aura un double de la clé des chaudières où les viandes seront mises dans le sel ; il fera attention à ce que les viandes ne soient pas retirées avant qu'elles ne soient parfaitement égouttées. Le commis avec les officiers préposés à l'inspection des vivres seront présents à leur sortie et veilleront à la justesse de la toise des quarts ou barils, à la quantité mise dans chaque quart de 200 livres⁸⁵⁰ de viande, qu'elle soit bien tassée, que le 1^{er} sel soit bien retiré de la viande et remplacé par du sel neuf et enfin qu'une saumure bien forte remplisse le quart. Les viandes de salaison ne pourront être moins qu'en quart de poids de 200 livres ou en demi-quart de 100 livres »⁸⁵¹. Enfin, l'évaporation ou l'écoulement involontaire des saumures des barils de viandes sont surveillés et les vides remplis avec une nouvelle saumure : « Pour la conservation des salaisons, elles seront toutes ouillées et remplies d'une saumure bien forte le dernier jour de chaque mois en présence du commis du contrôleur et des officiers préposés à l'inspection des vivres qui le certifieront sur le journal du garde-magasin »⁸⁵².

Les mêmes précautions visent les autres aliments destinés à être embarqués. Ainsi « seules la morue séchée et autres salines (*harengs salés*) pêchées dans l'année seront acceptées »⁸⁵³. De même « Les pois, fèves et fayots seront de la précédente recette. La qualité de cuisson des légumes sera vérifiée »⁸⁵⁴. Enfin, autre aliment essentiel à bord d'un navire : « Les farines destinées à être embarquées à la place du biscuit, seront épurées de tout son et gruau. Elles viendront obligatoirement de Nantes, d'Anjou, du Poitou ou de Bordeaux, mais pas de Bretagne. Elles seront en barils ou quarts en bois de chêne neuf sans bois rouge ni aubour⁸⁵⁵ et sans aucun mélange de bois blancs »⁸⁵⁶.

Plus important encore est le contrôle de la qualité de la fabrication du pain, élément de base de la nourriture des marins : « Le contrôleur ou son commis, et les officiers de marine préposés à l'inspection des vivres contrôleront tous les jours la boulangerie et veilleront à la qualité du froment employé pour faire le biscuit, à ce que le froment soit bien épuré de son et conservé dans de bonnes soutes »⁸⁵⁷.

Des dispositions semblables sont appliquées aux boissons : « Les vins et autres liqueurs qui arriveront au magasin seront examinés de la même manière que les autres espèces de vivres pour la qualité. »⁸⁵⁸.

Enfin, disposition majeure « Le roi interdit au garde-magasin des vivres de fournir pour la campagne des vaisseaux de vivres récupérés au désarmement, sous peine d'en répondre personnellement et d'être puni en conséquence »⁸⁵⁹.

⁸⁴⁹ *ibid.* § 8

⁸⁵⁰ Environ 90 kg

⁸⁵¹ *ibid.* § 7

⁸⁵² *ibid.* § 15

⁸⁵³ *ibid.* § 10

⁸⁵⁴ *ibid.* § 11

⁸⁵⁵ Synonyme du mot « aubier » qui est la partie tendre du bois (souvent du chêne) et de couleur blanchâtre.

⁸⁵⁶ *ibid.* § 12

⁸⁵⁷ *ibid.* § 5

⁸⁵⁸ *ibid.* § 9

⁸⁵⁹ *ibid.* § 13

Titre IV- Maîtriser et valoriser le capital humain

Le personnel qu'avait à gérer la Compagnie était composé pour l'essentiel d'ouvriers et de marins⁸⁶⁰. Pour l'arsenal de Lorient, le personnel était embauché au gré des constructions et des réparations, sachant que les effectifs variaient beaucoup en fonction des guerres, de la politique royale et des finances de l'entreprise. La question cruciale restait celle d'embaucher des marins aptes à la mer, à la manœuvre et au combat ; question qui n'a, sans doute, jamais cessé de hanter l'esprit des dirigeants de la Compagnie, et plus encore, peut-être, celui de certains ministres de la marine, tels que Maurepas. Au-delà de cette aptitude, la Compagnie recherchait surtout des marins bons techniciens et courageux. Une quête difficile que celle-ci s'est efforcée de contourner en obligeant les marins à se former. Mais elle comprit très tôt que la véritable variable d'ajustement se trouvait dans une offre faite aux officiers et aux équipages d'obtenir une rémunération très attractive. Enfin, la promotion des qualités morales et le secours aux plus démunis constituaient les compléments indispensables à l'exercice d'un métier exposé en permanence aux dangers de la mer, de la maladie et de la mort.

Chapitre 1- La gestion rationnelle du travail à l'arsenal

I- La difficile maîtrise des effectifs

En 1747, la Compagnie emploie, tous personnels confondus, environ 2000 personnes sur le port de Lorient⁸⁶¹. Ce chiffre donne un aperçu de l'importance de l'effectif des ouvriers et des cadres de l'arsenal de Lorient à un moment où la France est en conflit armé avec l'Angleterre (guerre de succession d'Autriche) et a un besoin important d'ouvriers pour assurer la construction de nouveaux bateaux et la réparation de ceux qui reviennent de campagne. Mais, en temps de paix, les besoins peuvent se révéler tout aussi importants, voire même plus importants (relance de la construction navale). En revanche, certaines périodes ont été marquées par une pénurie de travail (décisions souvent motivées par un manque d'argent de la part de la Compagnie) qui a entraîné une baisse sensible des effectifs.

Ainsi, en 1726, peu de temps après son arrivée en août, le nouveau directeur du port de Lorient, M. de Fayet, estime qu'il y a lieu de faire des économies sur le site de Lorient, car l'activité de construction est faible et les précédents directeurs n'ont pas réagi. Le personnel est concerné au premier chef : les effectifs sont réduits et pour ceux qui restent les salaires sont diminués⁸⁶². La Compagnie essaie malgré tout de tenir compte des évolutions qu'il lui est possible d'entrevoir en matière de construction de bateaux. En juin 1758, l'activité se ralentissant, Godeheu envisage la diminution du nombre d'ouvriers travaillant au port⁸⁶³. Mais la Compagnie tient à garder ses ouvriers dont on peut craindre le départ si le travail faiblit⁸⁶⁴ et n'hésite donc pas à lancer de

⁸⁶⁰ Nous laissons volontairement de côté le personnel administratif.

⁸⁶¹ ANOM C2 282. Année 1747. Ce chiffre comprend les ouvriers de la construction et du radoub, ceux affectés aux magasins et ceux qui travaillaient en régie. À ces ouvriers s'ajoutaient les soldats de la compagnie de « Bessan » qui représentaient 600 hommes.

⁸⁶² SHD Lorient 1 P 250 L31 P1

⁸⁶³ SHD Lorient 1 P 297 L 6 P 55

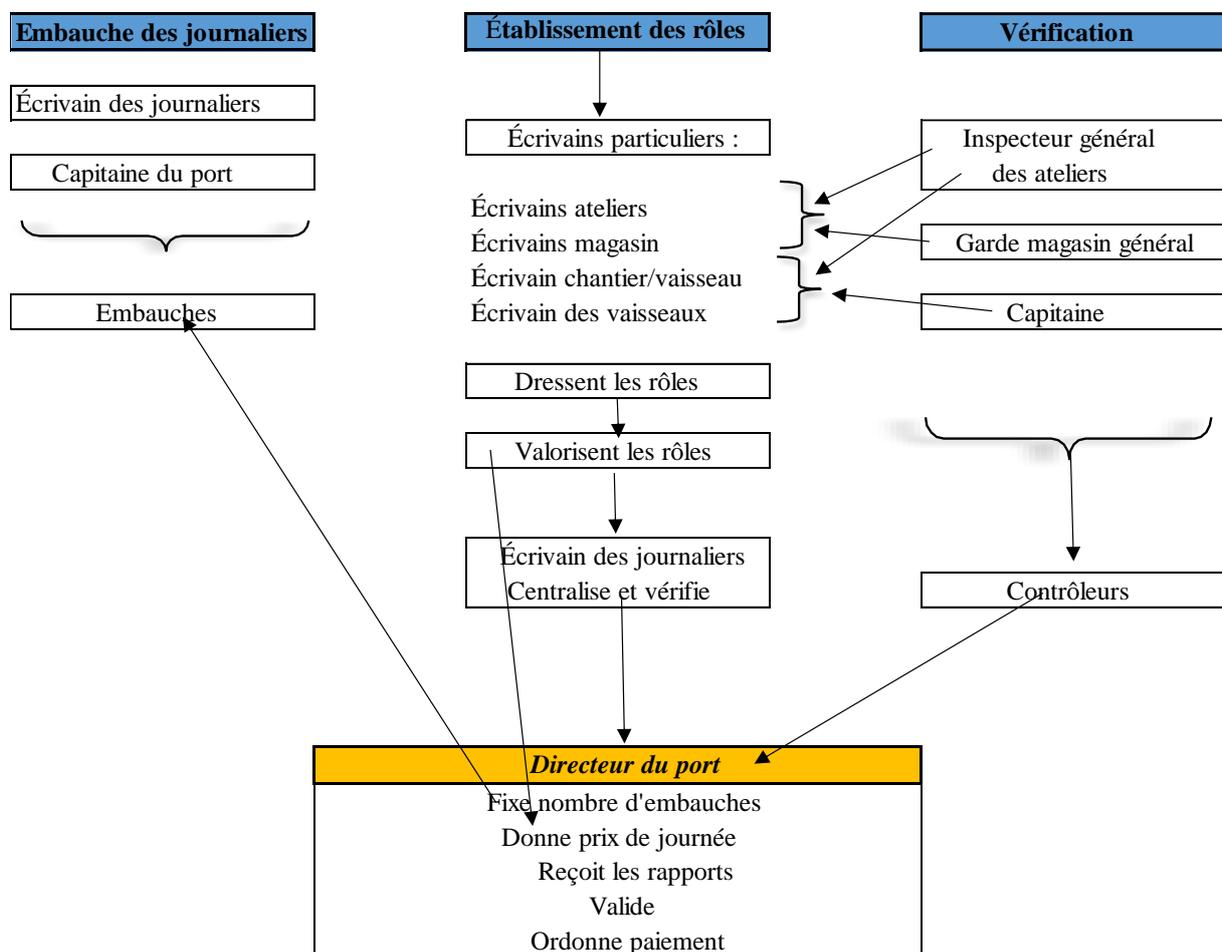
⁸⁶⁴ SHD Lorient 1 P 298 L 23 P 25

nouvelles constructions de bateaux à cette fin⁸⁶⁵. Et lorsque la tendance est à l'augmentation de l'activité, les directeurs s'efforcent de renforcer le plus rapidement possible leurs effectifs⁸⁶⁶.

Il en a résulté pour elle, des fluctuations d'effectifs souvent mal maîtrisées et, corrélativement, des coûts supplémentaires relativement lourds qui ont obéré ses comptes. Ce phénomène était d'autant plus marqué que les directeurs n'avaient pas les moyens d'anticiper réellement les événements et agissaient donc le plus souvent dans le court terme et à partir d'appréciations subjectives.

II- Gestion et contrôle du travail à l'arsenal

L'organisation de la Compagnie, en matière de gestion et de contrôle du travail à l'arsenal, peut être schématiquement représentée de la manière suivante :



Le Projet d'ordonnance de 1725 a codifié l'ensemble des procédures schématisées ci-dessus.

⁸⁶⁵ SHD Lorient 1 P 298 L 22 P 32

⁸⁶⁶ ANOM 280 76

A- Les formes d'emploi de la main-d'œuvre à l'arsenal

Deux types de contrats étaient utilisés au XVIII^e siècle par la Compagnie des Indes pour l'emploi de la main-d'œuvre : le contrat simple de journalier et le contrat d'entreprise (ces deux contrats étant souvent oraux). Dans le premier cas, les personnes sont payées à la journée, dans le second, elles sont payées à la tâche. L'encyclopédie Panckoucke apporte les précisions suivantes sur ces types de contrats : « on dit parmi les ouvriers et artisans, travailler à la journée, par opposition à travailler à la tâche et à la pièce. Le premier signifie travailler pour un certain prix et à certaines conditions de nourriture ou autrement, depuis le matin jusqu'au soir, sans obligation de rendre l'ouvrage parfait ; le second s'entend du marché que l'on fait de finir un ouvrage pour un certain prix quelque temps qu'il faille employer pour l'achever »⁸⁶⁷. Si ces deux formules semblent avoir été utilisées aussi bien l'une que l'autre, elles ne l'ont pas été pour autant de la même manière. En effet, certains travaux exigeaient un soin particulier que la Compagnie estimait ne pouvoir confier à une main-d'œuvre journalière qui se serait révélée trop onéreuse. Aussi bien, demandait-elle, s'agissant de travaux de la voilerie, par exemple, que : « les coutures des voiles, pavillons, flammes et girouettes seront faites obligatoirement à l'entreprise et non à la journée. La forme du contrat d'entreprise était également privilégiée pour certains travaux de la corderie : « Les inconvénients de faire passer le fil blanc au goudron à la journée ayant été reconnus, ce travail sera nécessairement fait à l'entreprise »⁸⁶⁸. Le travail à la tâche pouvait concerner un ouvrier seul, mais pouvait aussi être effectué par un groupement d'ouvriers. Cette dernière formule semble avoir été utilisée à plusieurs reprises par l'arsenal de Lorient, comme le rappelle Geneviève Beauchesne, à propos de la construction, en 1762, de deux nouveaux navires, le *Bertin* et le *Duc de Choiseul* : « la rapidité avec laquelle ces deux bâtiments furent achevés est certainement due au fait que l'entreprise du gros œuvre, charpentage et perçage, fut confiée par marché aux ouvriers eux-mêmes, ayant à leur tête des contremaîtres : travaillant à prix faits d'avance, ils avaient tout intérêt à aller vite » (Beauchesne. G. p.153). Ce système fut poussé encore plus loin par Mahé de la Bourdonnais à l'Île de France (île Maurice). En effet, ce gouverneur, pour les travaux importants qu'il devait mener dans l'île, favorisa la création d'entreprises par les ouvriers. Il déclara à ces derniers que « la Compagnie a besoin de matériaux de toutes espèces, unissez-vous en société pour les fournitures ; vous servirez en même temps l'État, la Compagnie et vos propres intérêts » (Graincourt p. 11). La formule était originale, car « pour les rassurer, il leur offrit de partager les risques avec eux »⁸⁶⁹. Ainsi, « les sociétés se formèrent, au moyen de l'intérêt que Monsieur de la Bourdonnais y prit pour moitié ; elles se soumirent à fournir les matériaux. Le conseil supérieur en signait le marché, et la Compagnie, en les ratifiant, donna de justes éloges à des entreprises auxquelles on doit la création de l'Île-de-France »⁸⁷⁰. Il est intéressant de souligner, ici, que cette possibilité donnée aux ouvriers d'acheter eux-mêmes les matériaux faisait figure d'exception au regard des dispositions prévues pour Lorient, où cela était interdit : « L'écrivain ne permettra pas à l'entrepreneur d'utiliser un autre fil que celui fabriqué à la corderie du port de Lorient qui lui sera vendu au même prix auquel il revient à la Cie, lequel sera fixé par le directeur ou le contrôleur »⁸⁷¹.

⁸⁶⁷ *Encyclopédie Panckoucke*. 1785. Tome cinquième. p. 298.

⁸⁶⁸ *ibid.* Titre II Chap. 16 § 12

⁸⁶⁹ *ibid.*

⁸⁷⁰ *ibid.*

⁸⁷¹ *ibid.*

Que savons-nous des résultats de ce type de contrat de travail ? Si aux Mascareignes la formule semble avoir fait flores, il semblerait qu'à Lorient elle n'ait pas donné vraiment satisfaction à la Compagnie. En effet, comme le souligne Geneviève Beauchesne, les ouvriers travaillant à la tâche «... n'exécutèrent pas toujours bien les radoubs tels ceux du *Comte d'Argenson* en 1764-1765⁸⁷² ou du *Massiac* en 1766⁸⁷³ »⁸⁷⁴.

C'est, sans doute, pour cette raison que le système de travail à la tâche ne semble pas avoir été véritablement encouragé par la direction du port de Lorient. A cela s'ajoutait la crainte des abus qu'un tel système pouvait engendrer ; notamment celui de voir les ouvriers travailler plus pour les officiers et les employés du port que pour la Compagnie elle-même. C'est la raison pour laquelle le texte de 1725 prohibe l'emploi d'ouvriers de l'arsenal à des tâches personnelles : « Sa Majesté défend à tous les officiers et employés du port de Lorient d'utiliser des journaliers payés par la Cie pour son propre service. Les contrevenants seront dénoncés au directeur qui en référera au CDI, lequel décidera de la punition en conséquence »⁸⁷⁵.

B- L'organisation du travail à l'arsenal

Le déroulement du travail dans l'arsenal est rythmé par les principaux événements suivants :

L'appel

La distribution du travail

L'enregistrement des journées travaillées

La valorisation des journées de travail

1- L'appel

C'est lors de l'appel du matin que la main-d'œuvre est embauchée pour effectuer les différents travaux à réaliser : « Les garde-magasins, écrivains des ateliers, écrivains des vaisseaux et autres qui auront besoin de journaliers, viendront le matin à l'appel pour s'en procurer »⁸⁷⁶. Et cette recommandation s'applique tout particulièrement à l'écrivain chargé d'un chantier de construction ou de radoub : « L'écrivain préposé par le directeur à une construction ou un radoub, se trouvera tous les matins au lieu destiné à l'appel général des charpentiers, perceurs et calfats pour recevoir ceux qui seront destinés à l'atelier dont il aura la charge... »⁸⁷⁷.

Cet appel, est prévu, également, en cours de journée : « L'écrivain des journaliers du port aura son bureau à la gageure du capitaine du port où il fera tous les matins et à une heure de l'après-midi, l'appel de tous les officiers mariniers, matelots, soldats et manœuvres travaillant à la journée dans le port »⁸⁷⁸.

⁸⁷² SHD 1P285, l. 124, P 59 (référence donnée par Beauchesne G, op. cit. p 156, renvoi 1).

⁸⁷³ SHD 1P284, l. 106, P 35 (référence donné par Beauchesne G, *ibidem*).

⁸⁷⁴ Et elle ajoute « mais, à vrai dire, aucun radoub ne semble avoir été aussi bâclé que celui de la *Diane* exécutée à la journée en 1757 (SHD 1P301, l. 57, P 18. Référence donnée par Beauchesne G, *ibidem*).

⁸⁷⁵ *Projet d'Ordonnance. 1725. Titre II Chap. 20 § 8*

⁸⁷⁶ *Projet d'Ordonnance 1725. Titre II Chap. 20 § 4.*

⁸⁷⁷ *ibid.* Titre II Chap. 19 § 1

⁸⁷⁸ *ibid.* Titre II Chap. 20 § 1

2- Distribution du travail

Cette distribution intervient sous le contrôle de l'inspecteur des ateliers qui sera présent « tous les matins lors de la répartition des ouvriers et journaliers dans les différents ateliers... »⁸⁷⁹.

Chaque jour, en fin de journée, le point est fait sur le travail réalisé et celui qui reste à faire, aussi bien dans les ateliers que dans les magasins et sur les chantiers. C'est le capitaine du port qui est responsable de ce travail et qui rendra compte « tous les soirs, au directeur, des différents travaux qui auront été faits durant la journée dans le port, et prendra ses ordres pour le lendemain, lui donnera ses avis, et aura une grande attention à n'employer à chaque ouvrage que la quantité de manœuvriers qui sera nécessaire »⁸⁸⁰. L'application des directives est confiée à l'écrivain des journaliers qui, lui, « tiendra un registre exact de tous les journaliers et n'en recevra qu'en présence du capitaine du port qui aura les ordres du directeur pour le nombre de journaliers nécessaires »⁸⁸¹.

3- L'enregistrement des journées travaillées

Le rôle est la pièce centrale du dispositif d'enregistrement du travail réalisé par les journaliers. Il consiste en un état récapitulatif sur lequel est noté le nom des ouvriers employés sur les chantiers de radoub, de construction, ou dans les ateliers et le nombre de journées de travail qu'ils ont effectuées. Des rôles *d'équipage* étaient établis également pour chaque navire partant en campagne⁸⁸². La tenue des rôles des ouvriers était toujours confiée à un écrivain et pour l'arsenal de Lorient, celui qui centralisait et supervisait l'ensemble de ces rôles, avait le titre d'« écrivain des journaliers du port de Lorient ».

Cet écrivain regroupait alors les différents rôles tenus par les responsables d'atelier ou de stocks : « Les garde-magasins, écrivains des ateliers, écrivains des vaisseaux et autres ... noteront sur des rôles qu'ils rapporteront le soir à l'écrivain des journaliers lequel les enregistrera pour le travail journalier effectué. Il tiendra un registre particulier par quantités et prix jours travaillés par atelier/ navire ou magasin afin que le contrôleur puisse grâce à ces renseignements, distinguer le vrai montant de chaque nature de dépense »⁸⁸³. Afin d'éviter les retards préjudiciables aux opérations de contrôle, une heure butoir, pour fournir les états dûment complétés, est fixée : « Les rôles des journaliers doivent être récupérés avant 8 heures auprès des écrivains du port, de ceux des vaisseaux et de ceux des ateliers »⁸⁸⁴. La même disposition s'impose à l'écrivain des charpentiers et mâteurs qui doit tenir « un registre des charpentiers et ouvriers qui travailleront aux mâtures, dont il donnera tous les jours avant 8 heures le rôle à l'inspecteur des ateliers afin qu'il en fasse la vérification dans la journée »⁸⁸⁵.

⁸⁷⁹ *ibid.* Titre II Chap. 4 § 4

⁸⁸⁰ *ibid.* Chap. 11 § 21

⁸⁸¹ *ibid.* Chap. 20 § 2

⁸⁸² La consultation de ces rôles - assez bien conservés au SHD de Lorient - permet d'en avoir une idée précise : cf. séries 1P 164 à 1P 208.

⁸⁸³ *ibid.* Chap. 20 § 4

⁸⁸⁴ *ibid.* Chap. 4 § 4

⁸⁸⁵ *ibid.* Chap. 15 § 12

4- La valorisation des journées de travail

L'écrivain valorise les journées sur la base d'un tarif qui lui est fourni par la direction. Ainsi, pour les chantiers de radoub et de construction, le Projet d'ordonnance prévoit qu'« il tiendra un contrôle marquant les prix des journées fixées par le directeur »⁸⁸⁶. L'écrivain des « journaliers du port » doit, lui aussi, tenir un « registre particulier par quantités et prix jours travaillés par atelier/ navire ou magasin afin que le contrôleur puisse grâce à ces renseignements, distinguer le vrai montant de chaque nature de dépense »⁸⁸⁷. La même consigne se répète pour les travaux de charpenterie où : « le prix des journées sera taxé par le directeur ou le contrôleur »⁸⁸⁸ et ceux de la corderie : « le prix de la journée étant réglé par le directeur »⁸⁸⁹. Cette obligation s'impose, ainsi, à tous les écrivains de l'arsenal de Lorient.

⁸⁸⁶ *Projet d'Ordonnance de 1725*.Chap. 19 § 1

⁸⁸⁷ *ibid.* Chap. 20 § 4

⁸⁸⁸ *ibid.* Chap. 15 § 13

⁸⁸⁹ *ibid.* Chap. 16 § 10

C- Le contrôle et le paiement des journées travaillées

La rémunération des journaliers n'intervient qu'une fois réalisées un certain nombre de vérifications destinées à s'assurer de l'effectivité des journées travaillées.

1- Contrôle des journées travaillées

a) *Contrôle de la réalisation effective du travail*

La surveillance du personnel prend plusieurs formes, complémentaires les unes des autres, censée couvrir toute la journée d'un ouvrier. Ainsi, l'écrivain doit se tenir « assidûment toute la journée à son atelier pour obliger les ouvriers à travailler, en faisant l'appel à 8 heures et demie du matin, à une heure et quatre heures et demie de l'après-midi, marquant sur son contrôle les absents et les heures manquées qui leurs seront déduites au paiement de leurs journées »⁸⁹⁰. De son côté, l'inspecteur général contrôle toujours le rôle de l'écrivain, « après l'avoir vérifié par appel des ouvriers... »⁸⁹¹. Il s'obligera, par ailleurs, à « des tournées dans le port le plus souvent possible et vérifiera la présence des journaliers à leur poste de travail. Les absents non déclarés par l'écrivain des ateliers, seront dénoncés au directeur qui vérifiera s'il y a eu connivence avec le conducteur d'ouvrages »⁸⁹². Et de manière à maintenir une certaine pression sur le personnel, des inspections inopinées sont organisées : « Inspection surprise tous les jours, des ateliers, magasins, vaisseaux et autres endroits où travaillent les ouvriers et journaliers... »⁸⁹³.

b) *Contrôle des rôles*

Ce contrôle se fait par le rapprochement de trois documents : la liste, le registre de l'écrivain et le rôle. L'inspecteur des ateliers qui est chargé de la « vérification des rôles établis le matin par les écrivains »⁸⁹⁴, « paraphe les registres des écrivains tous les soirs en fonction des vérifications faites »⁸⁹⁵. Enfin, il procède au « pointage des rôles/listes servant au paiement des journaliers après vérification sur les registres des écrivains, paraphés quotidiennement »⁸⁹⁶.

A cette fin, « Les rôles des journaliers doivent être récupérés avant 8 heures auprès des écrivains du port, de ceux des vaisseaux et de ceux des ateliers »⁸⁹⁷. « Tous les matins avant 8 heures, il donnera à l'inspecteur des ateliers le rôle de tous les journaliers employés dans le port et leurs distributions, rôle nécessaire à la tournée de vérification de l'inspecteur »⁸⁹⁸.

⁸⁹⁰ *ibid.* Chap. 19 § 2

⁸⁹¹ *ibid.* Chap. 19 § 3

⁸⁹² *ibid.* Chap. 20 § 7

⁸⁹³ *ibid.* Chap. 4 § 5

⁸⁹⁴ *ibid.* Chap. 4 § 5

⁸⁹⁵ *ibid.* Chap. 4 § 5

⁸⁹⁶ *ibid.* Chap. 4 § 6

⁸⁹⁷ *ibid.* Chap. 4 § 4

⁸⁹⁸ *ibid.* Chap. 20 § 3

2- Paiement des journées travaillées

Aucun paiement ne peut être effectué par le trésorier du port de Lorient s'il n'est justifié par un rôle : « L'écrivain dressera et certifiera à la fin de chaque mois, les rôles des journaliers pour leur paiement, lesquels seront distingués en fonction de leur travail. Les rôles seront visés par le capitaine du port, l'inspecteur des ateliers, le garde-magasin général et écrivains des vaisseaux ou ateliers. Ces rôles dressés selon la forme susdite, seront remis au directeur pour expédier l'ordonnance de paiement. Le paiement sera fait en présence du contrôleur et de l'écrivain des journaliers »⁸⁹⁹. Le texte de 1725, rappelle que cette règle s'applique à tous les ateliers et chantiers. Ainsi, par exemple : « Les charpentiers et ouvriers seront payés sur les rôles certifiés par les écrivains visés par le contrôleur, de l'inspecteur et du maître mateur »⁹⁰⁰. Il en est de même pour les ouvriers de la corderie : « Si les ouvrages de la corderie se font à la journée, il tiendra les rôles des ouvriers... les ouvriers seront payés sur les rôles certifiés et visés du contrôleur ou de l'inspecteur et du maître cordier... »⁹⁰¹. Et « ...les rôles pour le paiement à la fin de chaque mois seront visés par l'inspecteur et les officiers de marine à l'inspection et enregistrés au contrôle »⁹⁰².

Enfin, pour les transporteurs opérant à l'intérieur même de l'arsenal, « L'écrivain tiendra le contrôle des charretiers et des chevaux employés au port, il en donnera connaissance à l'inspecteur au jour le jour, et justifiera leur travail par son registre journalier .Il certifiera les rôles pour leur paiement, rôles de même forme que celui du paiement des journaliers »⁹⁰³.

En toute hypothèse, l'écrivain « sera présent au paiement des ouvriers journaliers travaillant pour la Cie ou pour un entrepreneur, l'écrivain veillera au juste paiement des ouvriers »⁹⁰⁴.

Chapitre 2- Engager et former des officiers et des équipages efficients⁹⁰⁵

I- Le recrutement

A- Une équation difficile à résoudre

Comparativement au recrutement du personnel de l'arsenal, celui des marins est une tâche nettement plus ardue à gérer pour la Compagnie, en raison des dangers auxquels ces derniers sont exposés : mauvaises conditions de navigation, maladies, piraterie et guerres. Aussi bien, les engagements de matelots restent assez faibles et le pouvoir royal qui a eu recours, pendant longtemps, au régime de la « presse⁹⁰⁶ », y substitue, dès 1689, celui des classes créées par Colbert⁹⁰⁷. Cette nouvelle organisation consistait à lever d'autorité les marins dont la Compagnie avait besoin, en leur octroyant une rémunération supérieure à celle qu'ils auraient

⁸⁹⁹ *ibid.* Chap. 20 § 5

⁹⁰⁰ *ibid.* Chap. 12 § 13

⁹⁰¹ *ibid.* Chap. 16 § 10

⁹⁰² *ibid.* Chap. 19 § 3

⁹⁰³ *ibid.* Chap. 20 § 6

⁹⁰⁴ *ibid.* Chap. 16 § 20

⁹⁰⁵ « En parlant d'une personne qui obtient de bons résultats dans son travail ». Définition du Centre National de Ressources textuelles et lexicales. Portail lexical sur Ortolang. C.N.R.S.

⁹⁰⁶ « Nom donnée à une levée arbitraire, de gens de mer ou d'hommes que l'on suppose propres à faire partie de l'équipage d'un bâtiment de guerre ». Bonnefoux. p. 604.

⁹⁰⁷ Ordonnance du 15 avril 1689 sur la Marine

touchée dans la marine royale⁹⁰⁸. Ce système, après avoir connu une éclipse d'un an où le recrutement libre fut tenté mais sans succès, sera finalement retenu, mais assorti, malgré tout, de la possibilité d'engager par contrat directement des matelots. En dépit de la mise en place de ce dispositif, la Compagnie ne put éviter les graves déficits d'effectifs que lui infligèrent les guerres de succession d'Autriche et de 7 ans, dans lesquelles elle s'est trouvée, à son corps défendant, engagée. Ces guerres s'étant traduites, non seulement par un accroissement du nombre de morts, mais, surtout, par l'apparition d'un contingent très important de captifs (rafle de Boscawen⁹⁰⁹). Les travaux de Le Goff, portant sur l'évaluation du nombre de marins français prisonniers détenus par les Anglais (T.J.A Le Goff p.130), nous éclairent utilement sur ce point. Selon cet auteur, pour la guerre de succession d'Autriche (1744-1748), le nombre de marins français faits prisonniers a été de 5 294 hommes pour la marine royale et de 10 631 hommes pour le commerce. Avec la guerre de 7 ans, ces nombres doublent quasiment : 9 130 hommes prisonniers au titre de la marine du Roi et 20 703 hommes pour le commerce. Cette statistique montre que le nombre de marins prisonniers issus de la marine royale comparé à celui de ceux provenant du commerce fait ressortir un rapport, à peu près constant, de 1 à 2. Les prisonniers de la Compagnie des Indes (compris dans le total des captifs issus du commerce rappelé ci-avant), ont, eux aussi, affecté lourdement son activité. En effet, durant les deux guerres qu'a connues la Compagnie, les nombreuses prises faites par les Anglais ont entraîné la capture d'environ 2000 marins⁹¹⁰ français au cours de la guerre de succession d'Autriche et d'environ 2 500 marins⁹¹¹ pendant la guerre de 7 ans. Ces saignées dans les effectifs des navigateurs vont contraindre la Compagnie à revoir à la hausse les rémunérations offertes aux marins afin de faire face aux besoins impératifs de son exploitation.

B- Les personnels embarqués

Le personnel navigant sur les vaisseaux de la Compagnie des Indes, ressort en moyenne sur la durée de vie de l'entreprise, à environ 2000 marins par an⁹¹². Si l'on retient ce dernier chiffre et si l'on tient compte du fait que les voyages s'étalent sur environ deux années, c'est donc sur un volant de 4000 navigateurs que la Compagnie doit tabler en permanence. Les officiers marinières sont recrutés pour les 2/3 par le système des classes et l'autre tiers par des engagements de gré à gré.

1- Les officiers

La Compagnie considère, par ailleurs, que pour l'État-major d'un bateau, elle doit entretenir à son service, environ 100 officiers de marine français, soit :

« 25 capitaines

25 premiers lieutenants

⁹⁰⁸ Ordonnance du 27 août 1719

⁹⁰⁹ « L'amiral Boscawen rafla en quelques semaines dans l'Atlantique 300 navires marchands et de pêche avec entre 2500 et 3000 marins expérimentés, réduisant le potentiel déjà limité de la France ». Chaline. O. « *La France au XVIII^e siècle, 1715-1787* ». Belin, Paris, 1996. p

⁹¹⁰ On compte sur les navires de la Compagnie un ratio moyen d'environ 5 Tx par marin (cf. Annexe Ta75), soit pour 9.695 Tx pris par les Anglais sur la période 1744-1748, environ 2000 hommes capturés.

⁹¹¹ Même calcul que ci-dessus, avec 12.450 Tx capturés par les Anglais.

⁹¹² La statistique tirée du livre de Guillaume-Thomas Raynal et Rigobert Bonne « *Tableaux, atlas et cartes de l'histoire philosophique et politique des établissements et du commerce des Européens dans les deux Indes* ». Fac-similés des Editions de 1774 et 1780 p.15, fait ressortir une moyenne de 2000 marins par an embarqués (environ 88 000 hommes sur 45 ans).

25 seconds lieutenants
25 enseignes »⁹¹³.

Le règlement de 1733 prévoit en sus de ces officiers, un aumônier et un chirurgien (Titre II, article VI). Les chiffres nous montrent que cet objectif semble avoir été à peu près atteint - du moins durant une grande partie de l'activité de la société - si on tient compte du nombre d'expéditions annuelles et de l'existence d'un effectif de 1 400 officiers à disposition de la Compagnie (Haudrère Ph. p. 373).

2- Levée des officiers mariniers et des matelots

Le projet de 1725 rappelle que le nombre de marins à embaucher est fixé par le ministre de la Marine lui-même. Ce texte précise, en effet, que « les mariniers et matelots étant nécessaires pour l'armement des vaisseaux de la Cie des Indes, le roi veut qu'ils soient recrutés par ordre donné en son nom par le secrétaire d'État de la marine. Le conseil des Indes lui remettra tous les ans au mois d'octobre la liste des armements de l'année ; année commençant au 1^{er} janvier suivant. Dans cette liste seront indiqués les détails de la levée de l'équipage pour chaque vaisseau. Si dans l'année, le CDI décide d'autres armements, il demandera au secrétaire d'État la levée d'hommes »⁹¹⁴. La procédure d'embauche suivra, donc, les directives écrites du ministre : « Le secrétaire d'État de la marine remettra au CDI la liste des matelots qui seront fournis par le département des classes auquel il avait ordonné la levée, afin que le directeur du port de Lorient puisse être en relation avec l'intendant de la marine et le commissaire des classes et leur remettra les fonds nécessaires pour les levées »⁹¹⁵.

3- Privilèges des cadets

La Compagnie doit toujours garder des places parmi ses futurs officiers, aux personnes issues de la noblesse : « La Compagnie d'infanterie entretiendra 24 cadets de famille noble ou de haute bourgeoisie »⁹¹⁶. A cette condition s'ajoute celle de l'âge et des revenus : « Pour entrer à la Compagnie d'infanterie, les cadets devront avoir entre 15 et 18 ans et avoir une rente annuelle de 200 livres »⁹¹⁷.

II- Renforcer la formation technique

Le souci du Roi de donner aux équipages de sa marine, une formation technique adaptée s'est manifestée la première fois avec l'ordonnance de Richelieu qui stipulait que « ... nous appointerons des pilotes hydrographes, des plus capables qui se pourront trouver, qui trois fois la semaine s'occuperont à enseigner publiquement ès lieux et ports où ils seront établis, l'art de la navigation »⁹¹⁸. Mais c'est avec la grande ordonnance de 1681⁹¹⁹ de Colbert que furent définis le statut et la fonction du professeur d'hydrographie, désormais appelé « Maître d'hydrographie ». Dans son « Commentaire » Valin rappelle qu'« en un mot la science de l'hydrographie était encore au berceau. Cependant il s'agissait de la cultiver et de la

⁹¹³ *ibid.* Chap. 5 § 1

⁹¹⁴ *ibid.* Chap. 9 § 1

⁹¹⁵ *ibid.* Chap. 9 § 2

⁹¹⁶ *ibid.* Chap. 6 § 3

⁹¹⁷ *ibid.* Chap. 6 § 4

⁹¹⁸ « *Recueil général des anciennes lois françaises depuis l'an 420 jusqu'à la Révolution française.* » Tome XVI. Mai 1610-1643. Paris. Sept. 1829. p. 330.

⁹¹⁹ cf. « *Nouveau commentaire sur l'Ordonnance de la Marine d'août 1681* » par Valin. J.

perfectionner pour assurer et multiplier la navigation »⁹²⁰. Il était donc nécessaire de généraliser l'enseignement de l'hydrographie : « Nous voulons que dans les villes maritimes les plus considérables de notre royaume, il y ait des professeurs d'hydrographie, pour enseigner publiquement la navigation »⁹²¹. Certains de ces professeurs d'hydrographie institués pour la marine royale, vont être amenés à exercer leur métier au profit de la Compagnie des Indes. Le rapprochement des textes des ordonnances royales, d'une part, avec les textes du Projet de règlement de 1725 et du Règlement de 1733 de la Compagnie des Indes, d'autre part, permet de mieux appréhender la nature des cours donnés par les maîtres d'hydrographie et la façon dont ils étaient organisés. On rappellera, ici, que cet enseignement ne doit pas être confondu avec celui qui sera délivré par Duhamel du Monceau en 1741, avec son école de Paris⁹²². Dans le premier cas, il s'agit de former essentiellement des pilotes, c'est-à-dire des marins, capables de naviguer sur toutes les mers du globe. Alors que dans le second, il s'agit plutôt d'assurer à des officiers disposant déjà d'un solide bagage technique, une formation d'ingénieur.

A- Obligation de suivre les cours du Maître d'hydrographie

Le projet de 1725 rappelle l'obligation qui existe pour les officiers de suivre les cours du maître d'hydrographie : « Les lieutenants et enseignes qui se trouveront dans le port, assisteront tous les jours aux leçons sous peine de privation d'un tiers de leur appointement du mois »⁹²³. C'est la raison pour laquelle ce texte prévoit que « Le directeur remettra au maître d'hydrographie une liste de tous les officiers et cadets qui seront obligés d'aller aux écoles, desquels il fera l'appel aux heures des leçons, signalera les absents au capitaine de jour aux écoles qui rendra compte au directeur, lequel ordonnera la peine de ceux qui auront manqué sans raison légitime »⁹²⁴.

B- Cours théoriques

Le texte du Projet ne donne pas de précisions particulières sur le contenu des cours qui sont donnés par le maître d'hydrographie. Il se contente plutôt de définir un objectif : « Sa Majesté veut que tous les officiers de marine au service de la Cie connaissent le pilotage au point de perfection⁹²⁵ afin de pouvoir diriger eux-mêmes la navigation des vaisseaux sur lesquels ils se trouveront et pouvoir relever les fautes que les pilotes pourraient faire par ignorance ou négligence... Aussi le roi veut qu'il soit entretenu au port de Lorient un maître d'hydrographie qui donnera deux fois par jour des leçons aux officiers qui ne sauraient pas piloter et aux cadets⁹²⁶ »⁹²⁷.

En revanche, les textes des ordonnances royales concernant le rôle et le statut du professeur d'hydrographie apportent de nombreuses indications sur les matières que doit aborder ce

⁹²⁰ *ibid.* Titre VIII. p 220.

⁹²¹ *ibid.* Article I. p 220.

⁹²² Cf. Notre thèse : 2^{ème} Partie. Ch. 2. § I.

⁹²³ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 4

⁹²⁴ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 10

⁹²⁵ Souligné par nous.

⁹²⁶ Apprenti officier.

⁹²⁷ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 1

dernier⁹²⁸. Ces indications sont d'un grand intérêt, sachant que le maître d'hydrographie de la Compagnie des Indes est issu des mêmes rangs que ceux de la marine royale. Cependant, la première ordonnance, promulguée par Colbert en 1681, reste encore assez succincte sur ce plan, puisqu'elle se limite à demander au maître d'hydrographie, d'apprendre à dessiner aux écoliers « pour les rendre capables de figurer les ports, côtes, montagnes, arbres, tours et autres choses servant de marques aux havres et rades, et de faire les cartes des terres qu'ils découvriront »⁹²⁹. C'est avec la nouvelle ordonnance de 1689 que le détail du contenu des cours est nettement plus explicite. Ce qui est remarquable avec cette ordonnance, c'est qu'elle module le contenu du cours en fonction du niveau de l'élève. Ainsi le maître d'hydrographie « enseignera à ceux qui commencent et qui n'ont aucun principe, l'arithmétique pour les calculs nécessaires, et les principales définitions de termes de la géométrie, dont on se sert dans la navigation et le pilotage »⁹³⁰. Le texte ajoute que celui-ci « donnera à ceux qui seront un peu plus avancés, un abrégé de la sphère, leur expliquera la nature des différentes cartes, leur en fera concevoir les usages dans la navigation ; comme aussi la division des temps, le nombre d'or, le cycle solaire, l'épacte, les courants et marées, l'usage du compas, et les principes de la boussole »⁹³¹. De plus, on apprend aux élèves « à connaître les instruments qui servent à observer les astres, leur fabrique et usage... les moyens de faire une bonne estime, ce que c'est que la dérive d'un navire, la variation de la boussole, et la manière de l'observer et la corriger »⁹³². Enfin, « ceux qui auront fait le plus de progrès, seront instruits du calcul des routes par le quartier de réduction ; et en cas qu'il y ait quelques officiers ou gardes qui, ayant plus d'inclination pour apprendre et plus d'ouverture d'esprit pour la géométrie, les mathématiques et autres sciences, veillent s'appliquer à se rendre encore plus capables, le Maître prendra une heure particulière pour leur en donner toutes les connaissances nécessaires »⁹³³. Ces indications sont précieuses, dans la mesure où elles mettent en évidence l'existence d'un enseignement technique solide.

C- Formation pratique

1- Formation pratique à terre

Une innovation pédagogique sur la façon d'enseigner l'art de la navigation, est inaugurée par le règlement de la Compagnie de 1733, qui demande qu'en plus des cours donnés par le maître d'hydrographie, des leçons de pratiques professionnelles soient données aux « écoliers » par des marins expérimentés, c'est-à-dire, essentiellement, des officiers ou des pilotes de navires : « Indépendamment des leçons que le maître d'Hydrographie, entretenu au port de l'Orient, sera tenu d'y donner à l'avenir le matin et le soir à des heures fixes, le directeur commandant au port de l'Orient fera choix de quelque Maître des vaisseaux, premier Pilote, et autre principal officier-marinier, dans le nombre de ceux qui se trouveront à terre, pour y faire chacun des leçons sur ce qui sera de sa profession, pareillement à des heures fixes et marquées. Il nommera successivement un Capitaine, un premier Lieutenant ou un second Lieutenant, pour présider en son absence à chaque école, et lui rendre compte tant de l'attention des maîtres à bien enseigner, que de l'application de ceux qui doivent être assidus aux leçons qui y seront faites. Et il s'attachera au surplus à mettre en pratique, et à faire exécuter dans le port, autant qu'il sera

⁹²⁸ On notera, cependant, que la grande ordonnance du 25 mars 1765, affichera, à peu près, le même programme d'enseignement que celui de l'ordonnance de 1681.

⁹²⁹ *ibid.* Article I. p. 223.

⁹³⁰ « Ordonnance de Louis XIV pour les armées navales et arsenaux de la Marine du 15 avril 1689 ». Livre dix-neuvième. Titre I. Article IV. Paris. 1764. p. 355.

⁹³¹ *ibid.* Article V.

⁹³² *ibid.* Article VI.

⁹³³ *ibid.* Article VII.

possible, les articles contenus dans le livre dix-neuvième de l'ordonnance du Roi de 1689, concernant la même matière. »⁹³⁴. Mais cet enseignement pratique ne doit pas se limiter au seul art de la navigation, mais doit porter également sur toutes les matières utiles au bon fonctionnement d'un vaisseau (maniement de l'artillerie, notions de construction navale...⁹³⁵) : « Les Enseignes *ad honores*, et les élèves-Pilotins seront assidus, tant qu'ils resteront dans le port, aux leçons des différents maîtres ; et auront une particulière attention à se former aux différents exercices, et à toutes les connaissances qui peuvent les mettre en état de se rendre utiles à la Compagnie ; en se conformant sur ce point, autant qu'il sera possible, au plan prescrit aux Gardes de la marine dans le livre septième titre premier de l'ordonnance de 1689. Il leur est prescrit, étant à la mer, de faire leurs observations concernant la navigation, et au retour de chaque campagne de les présenter au directeur commandant dans le port de l'Orient, qui chargera le maître d'hydrographie d'en faire l'examen, et de leur faire remarquer ce qu'elles auront de bon et de défectueux. »⁹³⁶

2- Formation pratique à la mer

Par ailleurs, les élèves officiers doivent pratiquer l'art de la navigation en faisant des campagnes : « Les équipages seront formés avec le plus d'égalité possible ; sur chaque centaine d'hommes, il sera inclus un certain nombre de matelots sans expérience, suivant les ordres du directeur »⁹³⁷. Il ressort de ces dispositions, une détermination sans équivoque pour donner à tous les équipages une bonne formation technique.

D- Autres formations

1- Formation militaire

Les cadets reçoivent une double formation : d'une part, un entraînement militaire que leur futur statut de Capitaine doit rendre aptes au combat naval, d'autre part, une initiation à l'architecture navale. Sur le premier aspect de leur formation le texte de 1725 précise « les cadets feront leur service militaire dans le port et seront alternativement embarqués sur les vaisseaux de la Cie avec les soldats détachés »⁹³⁸ et que tous les dimanches, ils « seront tenus de participer à l'exercice de l'infanterie marchant après les caporaux et les anspessades⁹³⁹ »⁹⁴⁰. Sur le second aspect, il s'agit, avant tout, d'une prise de connaissance des techniques relatives à la construction des bateaux et à leur entretien : « les cadets seront répartis par le directeur à la suite du capitaine et des lieutenants de l'infanterie, et des capitaines et officiers de marine employés à l'inspection des radoub, des constructions et autres ateliers du port que les cadets seront tenus d'accompagner les jours où ils n'auront pas de garde, et à l'exception de l'heure d'enseignement d'hydrographie »⁹⁴¹.

⁹³⁴ *Règlement 1733*. Titre IV. Art. 1

⁹³⁵ L'Ordonnance de 1689, dans son article I, précise bien que le Roi demande établissement d'écoles « d'hydrographie, de construction, d'exercice du canon, dans les ports et arsenaux... ».

⁹³⁶ *Règlement 1733*. Titre IV. Art.3

⁹³⁷ *ibid.* Titre II Chap. 9 § 9

⁹³⁸ *ibid.* Titre II Chap. 6 § 5

⁹³⁹ Grade compris entre celui de caporal et celui de simple soldat.

⁹⁴⁰ *ibid.* Titre II Chap. 6 § 9

⁹⁴¹ *ibid.* Titre II Chap. 6 § 10

2- Formation des chirurgiens

Les médecins et les chirurgiens du bord n'échappent pas à l'obligation de formation. Eux aussi doivent pouvoir attester de leur compétence par l'obtention d'un diplôme : « Le médecin et le chirurgien major du port de Lorient, examineront ensemble les chirurgiens majors, en second et aides chirurgiens qui se présenteraient pour février sur les vaisseaux et leur donneront des certificats de leur capacité sans lesquels ils ne pourront être employés »⁹⁴².

E- L'organisation de l'enseignement

1- Déroulement des cours

On notera que l'ordonnance de 1681 imposait que les professeurs d'hydrographie tiennent «... quatre jours au moins de chaque semaine, leur école ouverte... » (Valin. P. 214). Avec celle de 1689 et le Projet de 1725, les cours doivent être donnés quotidiennement. Ainsi selon ce dernier texte, « le maître d'hydrographie donnera les leçons tous les jours de la semaine à l'exception du dimanche et fêtes et jeudis. Elles commenceront le matin à 8 heures jusqu'à 10 heures et recommenceront à 2 heures de relevé jusqu'à 4 »⁹⁴³. Comme on a déjà pu le noter précédemment, des classes sont constituées en fonction du niveau des élèves : « Il divisera les écoliers en différentes classes pour régler les leçons suivant leur capacité et leur disposition »⁹⁴⁴.

Pour ce qui est de l'enseignement pratique : « Le maître et le premier pilote de chaque vaisseau de la première navigation, étant à la mer, donneront chaque jour pendant le cours de la campagne, lorsque le temps pourra le permettre, quelques instructions touchant leur profession, et eu égard aux circonstances actuelles, en faveur des élèves-pilotins, enseignes *ad honores*, enseignes surnuméraires, seconds et premiers enseignes ; et ce, aux heures indiquées par le capitaine, et en sa présence, ou en celle du premier ou du second lieutenant, qu'il commettra pour y assister. »⁹⁴⁵

2- Vérification des connaissances

L'acquisition des connaissances par les élèves doit faire l'objet de contrôles fréquents : « Il sera fait tous les mois une conférence en présence du directeur, du contrôleur, du capitaine du port et des capitaines de marine entretenus qui se trouveront au port pour l'examen des officiers allant aux écoles et des cadets »⁹⁴⁶. Mais cette formation est sanctionnée par un examen final dont la direction exige beaucoup de sérieux : « l'examen sera fait sans aucune complaisance pour tout ce qu'un navigateur doit savoir. Le contrôleur tiendra dans les conférences un registre abrégé des progrès de chaque officier ou cadet. Le capitaine et le directeur signeront les notes de ce registre dont il sera envoyé une copie tous les mois au CDI par le directeur »⁹⁴⁷. L'obtention de ce diplôme est une condition *sine qua none* pour embarquer : « Les 1^{ers} et 2^{nds} pilotes n'ayant encore servi sur les vaisseaux de la Cie, ne pourront y être admis sans avoir été

⁹⁴² *ibid.* Titre II Chap. 30 § 1

⁹⁴³ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 2

⁹⁴⁴ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 3

⁹⁴⁵ *Règlement 1733*. Titre IV. Art.2

⁹⁴⁶ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 7

⁹⁴⁷ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 9

examinés par le maître d'hydrographie en conseil avec le directeur, les officiers du port et le capitaine de marine, même en ayant été reçus à l'amirauté. Cependant lorsqu'ils auront subi une fois cet examen, ils en seront exempts pour toujours, sauf en cas de plainte de leur capitaine au désarmement »⁹⁴⁸. Une même exemption existe pour les officiers avec, cependant, l'obligation, pour eux, de continuer à se former périodiquement : « les lieutenants et enseignes qui, par l'examen, termineront suffisamment instruits, seront dispensés par un billet du directeur au bas du certificat du maître d'hydrographie d'aller aux écoles, mais ils seront tenus d'assister tous les 3 mois aux conférences où ils seront interrogés par le maître d'hydrographie, et ceux qui ne répondront pas comme il faut, devront retourner aux écoles »⁹⁴⁹. En ce qui concerne, la pratique acquise par les élèves officiers (cadets), le Projet de règlement prévoit que : « les cadets se feront remettre à la fin de chaque campagne, un certificat de bonne conduite et de bonnes mœurs du capitaine et officiers du vaisseau, en présence du directeur et du contrôleur à bord pour l'inventaire du désarmement »⁹⁵⁰.

F- Discipline

1- Les règles prévues par la Direction de la Compagnie

Le bon déroulement des cours est surveillé de près par la direction du port de Lorient : « Le directeur du port ira de temps en temps aux écoles et y fera assister un des capitaines entretenus au port tous les jours et successivement pour veiller à l'application nécessaire des officiers et les cadets, pour empêcher le bruit et le manquement de respect au maître »⁹⁵¹. Le non-respect de l'obligation de suivre des cours est sanctionné sévèrement : « les officiers et les cadets qui manqueront aux écoles sans cause légitime seront punis : les officiers : autant de jours aux arrêts dans leur chambre qu'ils auront manqué de fois. Les cadets : autant de jours de prison, outre la perte entière de leur appointement du mois comme indiqué dans l'article 4 »⁹⁵². De la même manière le désordre n'est pas toléré : « tout officier qui causera du tumulte ou manquera de respect au maître d'hydrographie donnant des leçons, sera envoyé aux arrêts sur le champ par le capitaine qui y assistera et les cadets seront envoyés en prison. Les officiers qui manqueront d'aller aux arrêts sur l'ordre verbal du capitaine du jour aux écoles, seront cassés sur plainte par écrit qu'il remettra au directeur pour être envoyé au CDI et les cadets qui tomberont dans la même désobéissance seront aussi cassés »⁹⁵³.

Afin de juger de leur comportement à la mer, les officiers et les cadets, doivent tenir eux-mêmes leur journal de bord : « Les officiers de marine et cadets qui seront embarqués sur les vaisseaux, tiendront leur journal de leur navigation en la forme qui leur sera prescrite, et les poursuivront jusqu'à leur départ ; ils devront présenter leurs instruments de navigation lors de la revue, faute de quoi ils auront une amende sur les avances de campagne »⁹⁵⁴. Rentrés de campagne, ils doivent rendre compte de leur navigation : « Ils feront eux-mêmes les observations nécessaires pour leur route, représenteront leurs journaux au capitaine lorsqu'il les

⁹⁴⁸ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 14

⁹⁴⁹ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 8

⁹⁵⁰ *ibid.* Titre II Chap. 6 § 14

⁹⁵¹ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 5

⁹⁵² *ibid.* Titre II Chap. 27 § 11

⁹⁵³ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 6

⁹⁵⁴ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 12

demandera, et les emporteront au désarmement et à la conférence tenue par le directeur où ils seront examinés et corrigés. Il y sera fait une liste de ceux qui auront su exactement et de ceux négligents. Cette liste sera envoyée au CDI »⁹⁵⁵. Il s'ensuit que « Le directeur rendra compte tous les 3 mois au CDI de la conduite des cadets ; le CDI pourra dégrader les mauvais élèves »⁹⁵⁶.

Le non-respect de cette disposition est sanctionné par l'exclusion, sauf si l'officier subalterne montre une réelle volonté de s'améliorer : « Tous enseignes *ad honores*, ou élèves-pilotins, qui auront entièrement négligé de donner à la fin de leurs campagnes, et durant leur séjour dans le port, conformément à l'article précédent, des preuves de leurs progrès dans la navigation, dans les autres connaissances et exercices qui en dépendent, seront exclus pour toujours de service de la Compagnie. L'exclusion ne pourra être suspendue que dans le cas où il y aura lieu d'en espérer plus d'application à s'instruire sur le fait de la navigation, qu'ils continueront en conséquence, indistinctement les uns et les autres, en la simple qualité d'élève-pilotein. »⁹⁵⁷

2- Les sanctions

Le chahut ou l'irrespect pendant les cours sont punis, surtout lorsque c'est un officier qui en est à l'origine : « Tout officier qui causera du tumulte ou manquera de respect au maître d'hydrographie donnant des leçons, sera envoyé aux arrêts sur le champ par le capitaine qui y assistera et les cadets seront envoyés en prison.

La désobéissance aux punitions fait l'objet elle-même d'une sanction : « Les officiers qui manqueront d'aller aux arrêts sur l'ordre verbal du capitaine du jour aux écoles, seront cassés sur plainte par écrit qu'il remettra au directeur pour être envoyé au CDI et les cadets qui tomberont dans la même désobéissance seront aussi cassés »⁹⁵⁸.

Une sanction est également appliquée aux cadets qui travaillent mal « Le directeur rendra compte tous les 3 mois au CDI de la conduite des cadets ; le CDI pourra dégrader les mauvais élèves »⁹⁵⁹.

⁹⁵⁵ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 13

⁹⁵⁶ *ibid.* Titre II Chap. 6 § 16

⁹⁵⁷ *Règlement 1733*. Titre IV. Art.4

⁹⁵⁸ *ibid.* Titre II Chap. 27 § 6

⁹⁵⁹ *ibid.* Titre II Chap. 6 § 16

III- Valoriser les qualités morales

La Compagnie rappelle souvent aux capitaines les obligations morales auxquelles ils sont soumis. Elle attend d'eux une attitude faite à la fois d'obéissance et d'exemplarité sans lesquelles aucun commandement efficace ne peut s'exercer.

A- Serment

La prestation de serment prévue par la Compagnie est un signe à la fois d'adhésion et de soumission des marins à leur hiérarchie. Cette prestation intervient et se renouvelle dès qu'un bateau part en campagne. À chaque fois le caractère solennel et public est rappelé : « la revue de l'équipage faite, le directeur ou le contrôleur fera prêter serment à tous les officiers du vaisseau, lesquels se tiendront sur le pont, épée au côté et chapeau bas, le directeur ou contrôleur ayant lui, le chapeau sur la tête, et en présence de l'équipage. Le directeur leur fera jurer et promettre de servir bien et fidèlement le Roi et la Compagnie des Indes et d'observer les règlements et ordonnances énoncés pour les vaisseaux de la Cie »⁹⁶⁰.

Cette cérémonie concerne aussi les officiers mariniers et les matelots : « le même serment sera fait par les gens de l'équipage qui devront ensemble lever la main aussi longtemps que nécessaire pour qu'ils entendent succinctement leurs obligations »⁹⁶¹. Afin que ces personnes n'oublient pas les devoirs et obligations qui leur incombent, la Compagnie prévoit l'affichage de certains extraits du règlement : « Pour que les officiers majors et l'équipage soient présents à leurs devoirs tant à l'armement qu'au désarmement et pendant la campagne, un extrait des articles de l'ordonnance présente sera imprimé et affiché au bureau des armements et au grand mât de chaque vaisseau dès le 1^{er} jour de son armement »⁹⁶².

B- L'exemplarité

Elle est exigée tout spécialement du corps des officiers, mais aussi des officiers mariniers et des cadets.

1- Les officiers

Le principe en est fondamental : « le commerce de la Cie des Indes ne peut prospérer qu'avec des vaisseaux commandés par des officiers à la conduite exemplaire et rompus à la navigation maritime des différentes régions du globe où la Cie a des intérêts ».⁹⁶³

2- le maître d'équipage du port

Cette exigence pèse également sur les officiers mariniers : « Le maître d'équipage sera un officier marinier d'expérience et de probité reconnues, capable de connaître tout ce qui permet en usage pour le service des vaisseaux tant pour les garnitures et armement que pour les mettre à l'eau et leurs carènes et pour les amarrages dans le port »⁹⁶⁴.

⁹⁶⁰ *ibid.* Chap. 9 § 17

⁹⁶¹ *ibid.* Chap. 9 § 18

⁹⁶² *ibid.* Chap. 9 § 19

⁹⁶³ *ibid.* Chap. 5 § 1

⁹⁶⁴ *ibid.* Titre II Chap. 11 § 23

3- Les cadets

Enfin, les cadets, futurs officiers de la Compagnie : « ... se feront remettre à la fin de chaque campagne, un certificat de bonne conduite et de bonnes mœurs du capitaine et des officiers du vaisseau, en présence du directeur et du contrôleur à bord pour l'inventaire du désarmement »⁹⁶⁵.

C- L'obéissance

Chaque maillon de la chaîne de commandement est responsable, chacun en ce qui le concerne, de la mission qui lui est assignée par la direction de la Compagnie et doit, le cas échéant, lui en rendre compte⁹⁶⁶. Le principe en est clairement rappelé par le texte de 1725 : « La hiérarchie sera strictement observée suivant le rang et l'ancienneté au service de la Cie »⁹⁶⁷.

Le règlement de 1733 est également très clair et sans aucune ambiguïté sur la façon dont les capitaines des navires, doivent exécuter les ordres qui leur sont donnés par la direction de la Compagnie ou par tout autre autorité dont ils dépendent. Il stipule que « indépendamment des ordres qui seront donnés aux capitaines des vaisseaux de la compagnie, soit par elle-même, ou par le directeur commandant au port de Lorient, elle entend que sous peine d'exclusion du service, ils exécutent et fassent exécuter par les officiers et les gens de l'équipage des vaisseaux dont ils auront le commandement, tous les ordres qu'ils recevront des conseils, gouverneurs, directeurs généraux, chefs des comptoirs, ou autres préposés à la direction des affaires... »⁹⁶⁸

D- La responsabilité

La responsabilité des officiers est souvent invoquée par la direction de la Compagnie des Indes. Ainsi, lorsqu'un vaisseau est en campagne, les responsabilités sont rappelées avec force : « Les capitaines des vaisseaux de la campagne devront être responsables solidairement avec les écrivains, des cargaisons qui seront embarquées sur les vaisseaux. Ils y veilleront depuis sa sortie du magasin jusqu'à la remise à leur destination lorsque le garde-magasin aura reçu l'ordre au directeur pour le chargement d'une cargaison, il donnera 2 copies de l'état des cargaisons : une au capitaine et écrivain et leur fera voir les caisses et les ballots qui la composeront afin que le capitaine puisse faire la disposition de son arrimage, observant de mettre les marchandises les plus gênantes au fond du navire⁹⁶⁹. Le même principe gouverne le vaisseau en rade : « Un vaisseau mis en rade est sous la responsabilité du capitaine et des officiers nommés par le commandant, aussi ils passeront la nuit à bord, obligatoirement »⁹⁷⁰. Le règlement de 1733, est plus net encore.

Le principe de responsabilité s'impose également à tous les corps de métier exerçant leur activité à terre. Ainsi, en est-il de l'écrivain de la corderie « comptable des goudrons employés aux cordages qu'il recevra du garde-magasin général »⁹⁷¹, de celui de la voilerie « comptable des toiles à voile, des toiles à pavillon et des étamines dont il se chargera envers le garde-

⁹⁶⁵ *ibid.* Titre II Chap. 6 § 14

⁹⁶⁶ *ibid.* Titre II Chap. 23 § 1

⁹⁶⁷ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 3

⁹⁶⁸ *Règlement de 1733*. Titre XIII. Article premier.

⁹⁶⁹ *ibid.* Titre II Chap. 25 § 4

⁹⁷⁰ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 1

⁹⁷¹ *ibid.* Titre II Chap. 16 § 19

magasin général sur les ordres duquel il délivrera les voiles et les ouvrages »⁹⁷², et de celui de la tonnellerie « comptable de toutes les matières nécessaires à la confection des futailles et tiendra les mêmes registres que les écrivains des autres ateliers et avec les mêmes règles⁹⁷³. Les mêmes règles s'appliquent au maître canonnier⁹⁷⁴ et gardien des désarmements⁹⁷⁵.

IV- Privilégier l'expérience et la compétence

L'avancement pour un marin qui fait carrière à la Compagnie des Indes dépend, essentiellement, de son expérience et de sa compétence.

A- Expérience

L'expérience est fondamentale lorsque l'on est officier à la Compagnie des Indes et que l'on postule au grade supérieur. C'est une volonté du Roi qui veut que l'on « choisisse de préférence les officiers qui ont jusqu'à présent bien servi la compagnie, et qui ont fait le plus grand nombre de voyages... »⁹⁷⁶. Ce critère est retenu systématiquement par la direction de la Compagnie : « Les officiers monteront en grade par leur ancienneté et services »⁹⁷⁷. Cette expérience est systématiquement requise pour monter en grade.

Ainsi, les règles de sélection des officiers à qui la compagnie veut confier un commandement, reposent sur des critères précis. Le Projet de règlement de 1725 en donne des exemples précis :

- qu'« aucun officier entretenu n'ayant jamais commandé pour la Cie, ne pourra être proposé que s'il n'a que deux voyages comme second à son actif dans la navigation où il est proposé »⁹⁷⁸.
- qu'« aucun officier entrant au service de la Cie ne peut commander dès la 1^{ère} campagne sauf sur dérogation votée par les 2 bureaux assemblés ou le 1^{er} bureau seul »⁹⁷⁹.
- qu'« aucun officier entretenu n'ayant jamais commandé pour la Cie, ne pourra être proposé que s'il n'a que 2 voyages comme 2nd à son actif dans la navigation où il est proposé »⁹⁸⁰.
- que « le commandement des vaisseaux pour les Indes Orientales et des comptoirs au-delà du cap de Bonne Espérance, ne pourra être donné qu'à des capitaines ; pour les vaisseaux des autres navigations, le CDI peut en donner le commandement à des lieutenants jugés aptes »⁹⁸¹.
- que « les officiers qui auront commandé des vaisseaux vers la Louisiane, le Sénégal, la Guinée et les îles d'Amérique et qui demanderont ou seraient proposés par le CDI, à naviguer aux îles orientales et Moka (Yémen), ne pourront être que 3^{ème} pour la 1^{ère} navigation, c'est-à-dire 1^{er} lieutenant s'il y a un capitaine en second ou second lieutenant »⁹⁸².
- que « les officiers qui n'auraient navigué que pour la Louisiane et les îles d'Amérique, ne pourront être que 2nd lieutenant à la 1^{ère} campagne puis commander lors de la 2^{nde} campagne au vu de leur expérience en navigation »⁹⁸³.

⁹⁷² *ibid.* Titre II Chap. 17 § 1

⁹⁷³ *ibid.* Titre II Chap. 18 § 1

⁹⁷⁴ *ibid.* Titre II Chap. 21 § 1

⁹⁷⁵ *ibid.* Titre II Chap. 23 § 1

⁹⁷⁶ *ibid.* Chap. 5 § 2.

⁹⁷⁷ *ibid.* Chap. 5 § 10

⁹⁷⁸ *ibid.* Chap. 5 § 14

⁹⁷⁹ *ibid.* Chap. 5 § 13

⁹⁸⁰ *ibid.* Chap. 5 § 14

⁹⁸¹ *ibid.* Chap. 5 § 15

⁹⁸² *ibid.* Chap. 5 § 16

⁹⁸³ *ibid.* Chap. 5 § 17

En outre, il est rappelé aussi que « les emplois d'enseignes de vaisseau seront donnés de préférence aux cadets ayant fait deux campagnes et prouvé leur capacité et bonne conduite⁹⁸⁴. On ajoutera que la situation des enseignes est également traitée : « les enseignes ne pourront monter au grade de second lieutenant qu'après avoir participé à au moins 3 campagnes, dont une en qualité de 1^{ère} enseigne, et ne pourront être employés en qualité de 1ers lieutenants que dans la navigation où ils auront servis de seconds ; lorsqu'ils changeront de navigation, ils ne pourront être employés que seconds lieutenants pour la 1^{ère} campagne »⁹⁸⁵. Lorsqu'il s'agit de pourvoir un vaisseau en officiers-mariniers, on tient compte également de la connaissance qu'ont entre eux sous-officiers et officiers : « Le directeur donnera de préférence aux capitaines, les officiers mariniers qui auront déjà servi pour eux »⁹⁸⁶.

B- La compétence

Les critères d'expérience et de compétence bénéficient d'un effet de réciprocité : une solide expérience ne va pas sans une certaine compétence et cette dernière, en général, se développe avec l'expérience. Cependant dans l'esprit des rédacteurs du Projet d'ordonnance de 1725, le critère d'expérience est adopté préférentiellement à celui de compétence. Ce dernier ne jouant qu'un rôle subsidiaire servant à départager des candidats d'égale expérience. Et en matière de compétence, c'est, bien sûr, le pilotage qui est la qualification la plus recherchée pour les officiers de la Compagnie. Cela ressort explicitement du texte de 1725, qui déclare que « les officiers sachant piloter seront préférés aux autres, à égal service »⁹⁸⁷. Si l'expérience et la bonne conduite sont des critères déterminants dans la fixation du rang des officiers, « le rang des officiers, valable sur terre et en mer, sera décidé par le CDI après enquête sur les états de service des officiers auprès des commandants de vaisseaux et en tenant compte du mérite et du nombre de campagnes. À service égal, le pilotage et la reconnaissance de l'amiral feront supériorité »⁹⁸⁸. On retrouve ce souci de l'acquisition d'une réelle compétence de marin comme critère de sélection avec les enseignes *ad honores* et les élèves-pilotins : aucun « ne pourra être promu au grade d'enseigne surnuméraire, que sur les bons témoignages, et sur les certificats du capitaine sous lequel il aura servi, du maître d'hydrographie qui lui fera subir un nouvel examen, & du commandant au port de l'Orient, qui se fera, à cet effet, rendre compte de leur assiduité, et de leur application aux leçons des différents maîtres. »⁹⁸⁹.

⁹⁸⁴ *ibid.* Chap. 6 § 15

⁹⁸⁵ *ibid.* Chap. 5 § 11

⁹⁸⁶ *ibid.* Chap. 9 § 8

⁹⁸⁷ *ibid.* Chap. 5 § 3

⁹⁸⁸ *ibid.* Chap. 5 § 4

⁹⁸⁹ *Règlement de 1733*. Titre IV. Art.5

Chapitre 3- Motiver financièrement les équipages

La Compagnie, pour faciliter le recrutement de ses marins, va proposer aux candidats une rémunération plus motivante que celle qui est proposée généralement par les armateurs et la marine royale. Si la partie fixe reste peu attrayante, en revanche, la partie variable apparaît très persuasive⁹⁹⁰.

I- Les appointements fixes

A- Les appointements prévus par le Règlement de 1733

Pour la fixation des appointements des équipages, le règlement de 1733, distingue les marins de la première navigation de ceux de la seconde : « La navigation générale des vaisseaux de la Compagnie des Indes, sera à l'avenir partagée en deux classes, sous les simples dénominations de PREMIÈRE et de SECONDE NAVIGATION. »⁹⁹¹

« Sous le titre de PREMIERE NAVIGATION, seront compris les voyages :

À la Chine, au Bengale, ou dans le Gange.

À Pondichéry, ou à la côte de Malabar. À Moka.

Et enfin aux îles de Bourbon et de France, pour revenir de-là directement en France, avec des chargements en café et autres denrées du cru de ces îles. »⁹⁹².

« La SECONDE NAVIGATION comprendra les voyages des vaisseaux destinés

Pour la traite des noirs à l'île de Madagascar, et leur transport aux îles de Bourbon et de France, ou ailleurs.

Pour le transport des noirs, de la côte de Guinée aux îles Françaises de l'Amérique. Pour le transport des noirs, du Sénégal aux mêmes îles.

Pour Sénégal, et faire de-là leur retour en France avec des cargaisons de gomme. Et enfin pour tous les lieux, autres que ceux qui ont été désignés dans le département de la première navigation. »⁹⁹³.

Selon le règlement de 1733, les capitaines, les premiers et seconds enseignes de la première navigation, sont payés aussi bien à terre qu'en mer ; alors que pour la seconde navigation, seuls les officiers navigant sont rémunérés par la Compagnie. Ce même texte précise que la paye « à terre » n'est due que « pour le temps qu'ils ont fait un séjour fixe dans le port de Lorient »⁹⁹⁴ et celle en mer, n'est décomptée que du jour où « les vaisseaux appareilleront de la rade de Groix »⁹⁹⁵. Mais ces différentes dispositions ne sont applicables que durant le temps où l'officier appartient la compagnie : « Ils jouiront de leurs appointements, soit à terre soit à la mer, tant qu'ils seront au service de la Compagnie, dont elle pourra les exclure pour des raisons

⁹⁹⁰ Aux différents éléments de rémunérations évoqués sous ce chapitre, il convient de mentionner également l'existence de récompenses financières qui étaient accordées aux officiers dont la conduite avait été exemplaire : « Enfin des services exceptionnels étaient susceptibles de leur mériter des gratifications, et même des pensions, bien antérieurement à celles qui leur étaient normalement allouées lorsqu'ils se retiraient du service ». Jacques Aman. *Les officiers bleus dans la Marine française au XVIIIe siècle*. p 77.

⁹⁹¹ *ibid.* Titre II. Art.1

⁹⁹² *ibid.* Titre II. Art.2

⁹⁹³ *ibid.* Titre II. Art.3

⁹⁹⁴ *ibid.* Titre VI. Art.5

⁹⁹⁵ *ibid.* Art.4

à elle connues, notamment pour celles contenues en différents articles du présent règlement... »⁹⁹⁶.

Ainsi « les capitaines, autres officiers, écrivains, aumôniers, chirurgiens majors, ensemble les maitres et les premiers pilotes de la première navigation⁹⁹⁷, jouiront et seront payés par mois des appointements qui suivent :

	A la mer	À terre
Le capitaine aura	200	100
Le 1er lieutenant	120	60
Le 2nd lieutenant	90	45
Le 1er enseigne	60	30
Le 2nd enseigne	50	25
L'écrivain	50	25
L'aumônier	30	15
Le chirurgien major	45	22,1
Comme aussi le maître	45	22,1
Le 1er pilote	45	22,1

Alors que « les capitaines et autres officiers de la seconde navigation, ...seront payés par mois, et uniquement lorsqu'ils seront en mer :

B- Leur évolution

Rangs	A la mer
Le capitaine aura	150
Le 1er lieutenant	120
Le 2nd lieutenant	90
L'enseigne lequel sera	60
en même temps écrivain	50

La question est de savoir si ce barème fut appliqué - de façon à peu près constante - jusqu'à la fin de l'existence de la Compagnie, c'est-à-dire jusqu'en 1769. La statistique que nous produisons, ci-après, permet de répondre globalement de façon positive. Les sondages auxquels nous avons procédé⁹⁹⁸, portent sur le début, le milieu et la phase finale d'activité de la société. La première remarque qui s'impose lorsqu'on lit ce tableau, c'est l'existence d'une relative constance des sommes dans le temps. Certes, on voit bien l'influence du règlement de 1733, puisqu'entre les années 1722 et 1748, le salaire du capitaine passe de 150 à 200 livres, ce qui est conforme à la mise en vigueur dudit règlement. La même observation vaut pour les premiers lieutenants. Pour d'autres postes, comme celui de l'écrivain, par exemple, on note également

⁹⁹⁶ *ibid.* Art.6

⁹⁹⁷ Souligné par nous.

⁹⁹⁸ SHD Lorient 2P1, 2P7 et 2P 12. L'écriture parfois difficile à déchiffrer de ces manuscrits, nous a laissés dans l'incertitude, quant au sens de certains mots ou de certaines phrases, de sorte que nous n'excluons pas quelques erreurs d'interprétation de notre part. Celles-ci devraient, au demeurant, rester sans véritable impact sur le sens global que nous donnons à ces chiffres.

qu'il augmente, lui aussi, en 1748. Cependant, hormis cette très nette variation, les appointements restent relativement constants jusqu'en 1769.

Enfin, pour ce qui est du chirurgien, sa rémunération subit quelques légères fluctuations, mais ne s'éloigne jamais beaucoup des 45 livres mensuelles. Il convient d'ajouter, ici, à titre complémentaire, que les salaires des matelots (que nous n'avons pas fait figurer sur ce tableau) ressortaient en général aux alentours de 30 livres.

	1721 La Bellone	1722 Duc de Noailles	1748 Le Montaran	1748 Le Jason	1750 L'Auguste	1768 Le Gange	1768 Le Condé	TOTAL	Moyenne
Capitaine	150	150	200	200	200	200	200	1300	186
Lt n° 1	100	120	120	120	120	120	120	820	117
Lt n° 2			90	90	100	90	60	430	86
Enseigne n°1	50	60	90	60	90	60	60	470	67
Enseigne n°2			50	50	60	60	50	270	54
Ecrivain	40	40	50	50	50	50	50	330	47
Aumônier	40	50	40	40	40	40	40	290	41
Chirurgien	50	50	45		40	45	45	275	46
Maître n°1	50		45	60	45	45	45	290	48
Maître n°2				36	40	27	36	139	35
Pilote	50	50	45	45	45	45	45	325	46

Si l'on regarde, non plus sur une période longue, mais sur une durée de temps assez courte, la répartition des rémunérations d'un bateau à l'autre, on note un faible éparpillement des valeurs. Ainsi, en retenant la période 1756-1759 et en comparant plusieurs navires, on constate que les rémunérations versées sont proches de la moyenne :

Noms des vaisseaux. Dates	Capitaine	1er Lieutenant	Officier marinier	Matelot	Références SHD Lorient
Duc de Béthune - 1756	120	90	45	29	2 P 38-I-4
Thérèse - 1756	150	100	75	63	2 P 38-I-5
Duc de Chartres - 1757	200	120	45	24	2 P 38-I-7
Fleury - 1746	150	80	60	30	2 P 38-I-2
Saint Jean Baptiste - 1757	120	105	105	36	2 P 38-I-6
Saint Luc - 1758	180	80	85	50	2 P 38-I-9
Saint Luc - 1759	200	120	60	36	2 P 38-II-1
Bourbon - 1757	200	120	45	24	2 P 38-I-10
Rouillé - 1757	200	120	45	24	2 P 38-I-11
Brillant - 1758	200	120	60	45	2 P 38-I-12
Silhouette - 1757	200	120	45	24	2 P 38-II-2
Duc de Parme - 1758	200	120	60	33	2 P 38-II-3
Diligente - 1759	200	120	60	32	2 P 38-II-4
Totaux	2320	1415	790	450	
Moyenne	178,5	108,8	60,8	34,6	

Les éléments présentés, ci-avant, font ressortir les bases d'une politique sociale marquée par la régularité et la cohérence des appointements fixes servis au personnel navigant de la Compagnie.

C- Comparaison avec les appointements des autres gens de mer

1- Comparaison avec les appointements des marins de la « Royale »

En se rapportant aux appointements qui sont mentionnés dans « l'Ordonnance du roi portant règlement sur les appointements des officiers de la marine »⁹⁹⁹, on obtient une information sûre et détaillée sur ce que touchaient les officiers de marine de Sa Majesté en janvier 1762. Nous ne reprenons, ci-dessous, que les salaires qui peuvent être mis en corrélation avec ceux des officiers de la Compagnie :

Rangs	Par an
Le capitaine de vaisseau (40 premiers)	3600
Le capitaine de vaisseau	3000
Les lieutenants de vaisseau	1600
Le capitaine de brûlot	1500
Enseignes	800
Les lieutenants de frégates	840
Capitaine de flûte	1000
Majors de la marine	1200
Aide-majors	400
Capitaine de vaisseaux de port	1800
Les lieutenants de vaisseaux de port	800
Enseignes de vaisseaux de port	600

Par ailleurs, on peut avoir une connaissance relativement précise de ce que gagnaient, en 1765, les officiers mariniers et matelots spécialisés, embarqués sur les bateaux du Roi¹⁰⁰⁰ :

Rangs	Mois
1er Maître	60
2nd Maître	44
Quartier Maître	23
1er Pilote	60
2nd Pilote	40
Aide Pilote	28

Sur ce barème, on peut constater que les 1ers et 2nds maîtres au service du Roi, sont nettement mieux payés que ceux de la Compagnie des Indes et il en va de même pour les pilotes. Cette situation constituait certainement un frein au recrutement (engagements volontaires) de marins sur les vaisseaux de la Compagnie. On comprend, d'ailleurs, mieux pourquoi dans le projet de

⁹⁹⁹ Ordonnance du 11 janvier 1762. « *Encyclopédie méthodique Panckoucke. Marine* ». Paris. T 1. pp. 58-59.

¹⁰⁰⁰ Ordonnance du 25 mars 1765. « *Encyclopédie Panckoucke. Marine* ». T 2. p. 186. Nous avons retenu les catégories d'officiers mariniers pour lesquelles il existait une correspondance avec celles du Règlement de 1733.

règlement de 1725, il était clairement affirmé que « le roi veut que les officiers marinières et matelots qui composeront les équipages des vaisseaux de la Cie soient payés pour la campagne un quart en plus de la solde qu'ils recevraient s'ils étaient au service de Sa Majesté¹⁰⁰¹ et suivant leur rang de classe à l'égard de la conduite tenue à la levée. Au désarmement, elle¹⁰⁰² sera payée sur le même pied que s'ils étaient au service de Sa Majesté »¹⁰⁰³. Cet objectif, exprimé en 1725, semble, à la vérité, n'avoir jamais été réellement atteint en ce qui concerne la partie fixe du salaire. Pour autant, il serait erroné, selon nous, de considérer que les écarts qui existaient entre les appointements fixes des marins de la Compagnie et ceux de la « Royale », fussent importants.

2- Les appointements des marins du commerce

Il est difficile d'obtenir des séries statistiques complètes sur les rémunérations des marins du commerce au XVIIIe siècle. Il existe, en revanche, des études ponctuelles comme celle d'Alain Cabantous qui porte sur des populations maritimes locales. Ainsi a-t-il étudié celles du Havre aux XVIIe et XVIIIe siècles. Pour ce qui est de la partie fixe de la solde, il semble bien que les sommes payées par les armateurs havrais étaient inférieures à celles de la Compagnie (Cabantous A. p. 318). Par contre, si l'on se place au niveau de la rémunération globale (fixe + intéressement), il apparaît que les salaires du commerce, en général, devaient être supérieurs à ceux de la Compagnie, comme l'explique A. Cabantous, en prenant l'exemple de la course : celle-ci, en effet, « restait une autre manière, tout aussi hasardeuse, d'envisager l'accumulation rapide de gains substantiels. Encore fallait-il trouver un armement intéressant, ne pas être requis pour le service du Roi et faire une bonne chasse... Concrètement, les engagés percevaient des avances toujours très élevées ; de 30 à 42 livres mensuelles « pour chaque matelot et aux officiers à proportion » durant la guerre de la ligue d'Augsbourg et cinq fois plus au moment de la guerre d'Amérique » (Cabantous A. p. 316). Cette surcote des rémunérations du privé par rapport à la Compagnie pour la course devait se constater également, pour le trafic négrier et le commerce en droiture. C'est la raison pour laquelle l'un des directeurs du port de Lorient, n'hésitait pas à affirmer, en 1731, que : « dans l'ensemble les soldes versées par la compagnie sont inférieures à celles du commerce, au moins un tiers » (Haudrière. Ph. p. 418).

II- Le port-permis

Cet intéressement offert à son personnel navigant par la Compagnie existait déjà dans les autres grandes compagnies (V.O.C et E.I.C). Le principe en était que tout marin pouvait participer aux opérations de commerce réalisées par le navire sur lequel il était engagé, en versant une certaine somme d'argent qui était intégrée dans la masse des achats de ce bateau. Et lorsque la cargaison était vendue en France, à l'issue du voyage, le marin était remboursé de sa mise et touchait, en plus, un bénéfice correspondant à une quote-part du bénéfice du navire (à proportion de sa mise). Ce système présentait l'avantage d'obtenir un meilleur contrôle des opérations réalisées par l'équipage (officiers compris) et d'offrir une homogénéité pour les prix de vente (tout le monde bénéficiait des mêmes prix de vente).

¹⁰⁰¹ Souligné par nous

¹⁰⁰² La campagne

¹⁰⁰³ *ibid.* Titre II Chap. 9 § 3

A- Port-Permis principal

1- Le principe d'un port-permis octroyé aux officiers et équipages

La création d'un « port-permis », offre aux marins¹⁰⁰⁴ de la première navigation un complément de rémunération appréciable. Ce complément, qui est variable, consiste en la possibilité de faire du commerce pour soi-même, en participant aux campagnes de la Compagnie des Indes. Ce commerce que l'on appelle aussi « pacotille »¹⁰⁰⁵ est encadré et réglementé par la Compagnie. Le règlement de 1733 précise ainsi qu'« il sera accordé dans la première navigation, un port-permis de six mille six cents piastres par vaisseau (sauf une augmentation proportionnée, dans le cas de quelque Officier de plus dans l'état-major), pour être réparti ainsi et de la manière qui ensuit » :

Port-permis Principal 1ère navigation

Rangs	en piastres	en livres
Capitaine	3300	17240
Premier lieutenant	1100	5747
Second lieutenant	660	3448
Première enseigne	330	1724
Second enseigne	220	1149
Enseigne surnuméraire	110	574
Enseigne <i>ad honores</i>	55	287
Écrivain	220	1149
Aumônier	110	574
Chirurgien-major	165	862
Comme aussi au maître	165	862
Premier pilote	165	862

Nous avons intégré, dans le tableau, ci-dessus, la contre-valeur en livres des piastres figurant en première colonne. En effet, la Compagnie a décidé qu'à partir de 1739, « le port-permis ne sera plus stipulé qu'en piastres, mais qu'il le sera en livres tournois à raison de 522,50 pour la valeur de 100 piastres et que le bénéfice au retour des vaisseaux, sera payé aux officiers de même en livres tournois, eu égard au capital sur le pied qu'il aurait été réglé avant leur départ »¹⁰⁰⁶. Les sommes (exprimées en Livres), de la dernière colonne seront finalement ramenées, en 1740, à 16 000 livres pour un capitaine, 5333 pour un premier lieutenant, 3000 pour un second lieutenant, 1600 pour un premier enseigne etc...

¹⁰⁰⁴ Nous englobons sous ce terme à la fois les officiers et les matelots. cf. *Règlement de 1733*.

¹⁰⁰⁵ « Pacotille - Terme du commerce de mer, qui signifie un certain poids, volume ou quantité de marchandises qu'il est permis aux officiers, matelots et gens d'équipage d'embarquer pour en faire commerce pour leur compte... ». Savary des Bruslons. Dictionnaire du Commerce. Vve Estienne, Paris, 1741. Afin d'éviter toute confusion dans les termes, il convient de préciser, ici, qu'en fait, il existe deux pacotilles : une pacotille légale (le port-permis) et une autre, illégale, soumise à sanctions. Lorsque nous utilisons le terme de pacotille, c'est dans cette dernière acception (d'illégale) que nous l'entendons.

¹⁰⁰⁶ SHD Lorient. 1P 305. 1. 69. f° 33. p. 8. « Extrait du registre général des délibérations de la compagnie des Indes du 17 décembre 1739 ».

Ce même texte rappelle aux « officiers de l'état-major et autres », que ceux-ci « courront le risque de leur port-permis, sur le vaisseau sur lequel ils seront embarqués à leur départ de la Chine ou des Indes ; et en cas de perte du vaisseau, ils perdront leur capital, et seront exclus de toute répartition. »¹⁰⁰⁷. Il s'agit bien, donc, d'une prime aléatoire dont le versement est lié au succès de l'opération. Cette prime doit être relativisée en importance, car les bénéficiaires devaient, dans la majorité des cas, emprunter à « la grosse aventure »¹⁰⁰⁸ avec des intérêts très élevés compte tenu du risque pris par le prêteur (risques de perte du bateau et/ou des marchandises). La Compagnie se proposa de prêter à ses officiers, mais avec un taux de 20 % qui montait à 40 % en temps de guerre¹⁰⁰⁹. Le poids de ces intérêts diminuait fortement le rendement de l'opération. Ces prêts à la grosse furent finalement supprimés parce qu'initialement destinés à aider les marins à financer une pacotille légale (le port-permis) « il ne s'en est pas moins trouvé de marchandises en pacotille défendue sur les vaisseaux des Indes et de la Chine arrivés l'année dernière et celle-ci. En conséquence, il a été délibéré en présence et de l'avis de M. de Fulvy de supprimer le prêt à la grosse... »¹⁰¹⁰

2-La procédure de règlement du port-permis

Le système mis en place par la Compagnie, vise à s'assurer que les marins qui réclament le montant de leur port-permis, ont bien versé leur capital et qu'ils naviguent réellement à bord du vaisseau dans lequel ils sont intéressés.

a) Le versement du capital

La procédure de versement est codifiée par le texte de 1733 : « Les officiers de l'état-major, et d'autres, seront tenus, à leur arrivée au lieu de destination de chaque vaisseau, de remettre à la caisse du comptoir,... le montant de la somme qui doit former leur intérêt dans le port-permis ; sans qu'aucun d'eux puisse excéder son port-permis, à peine de confiscation de l'excédent au profit de la Compagnie des Indes : et pour valeur du montant du port-permis, le caissier donnera à chacun d'eux un récépissé, contenant la quantité de piastres avec leurs poids et titre ; lequel récépissé sera visé à Pondichéry... par le directeur et les employés du comptoir ... et ceux qui n'auront pas remis le montant de leur port-permis à la caisse des comptoirs, seront privés de l'avantage de cette permission. »¹⁰¹¹.

b) La fructification du capital

Les modalités retenues par la Compagnie des Indes pour le calcul des ports-permis sont novatrices et il semble, d'ailleurs, que certaines compagnies européennes (comme l'E.I.C) les aient utilisées - également de leur côté. On trouve, dans ce calcul, une méthodologie rationnelle

¹⁰⁰⁷ *Règlement 1733*. Titre VII. Art.7

¹⁰⁰⁸ « *En termes de commerce*, prêt, contrat à la grosse aventure, acte ou convention par laquelle on prête pour un commerce maritime une somme d'argent à gros intérêts. En cas de perte du navire ou du chargement sur lequel le prêt a eu lieu, la somme prêtée est perdue pour le prêteur ; ce risque est compensé par le profit élevé ». Littré. Voir 1P 305. Liasse 69. Registre des délibérations de la Compagnie en date du 14 juillet 1739.

¹⁰⁰⁹ SHD Lorient 1P 284 L 104. Elle mettait fin logiquement à ce système, dès que la guerre était terminée : SHD Lorient 305. L 69. Délibération du 7 octobre 1740. Article Premier. « Ports Permis. Réponse aux observations ».

¹⁰¹⁰ SHD Lorient. 1P 305. Liasse 69. Extrait de la lettre de la Compagnie écrite à Mr Duvelaer le 19 Septembre 1739.

¹⁰¹¹ *Règlement 1733*. Titre VII. Art.2

qui autorisait une gestion plus efficace des ports-permis. En effet, à l'origine, le port-permis, est un endroit déterminé dans un bateau où son bénéficiaire range sa pacotille. Ce système, présentait l'inconvénient majeur de ne pouvoir être contrôlé efficacement, car les emplacements sur un bateau ne manquant pas, il était aisé de cacher une pacotille importante (au-delà du port-permis) sans que le capitaine en ait connaissance. Aussi bien, en définissant le port-permis, non plus comme un volume physique de marchandises embarquées, mais comme une participation financière dans la valeur de la cargaison, la Compagnie bénéficiait d'un double avantage : elle pouvait contrôler plus facilement les pacotilles (puisque'il ne doit plus y avoir sur le bateau que les seules marchandises appartenant à la Compagnie) et, de plus, les prix de vente des marchandises qui servaient à son calcul, étaient les mêmes pour tout le monde (c'est-à-dire ceux de la vente officielle des cargaisons à Lorient). C'est la raison pour laquelle, le règlement de 1733 prévoit que « l'emploi de tous les fonds remis par les officiers des états-majors et autres, sera fait par les conseils des lieux, ou par ceux qui seront chargés à la Chine ou à Moka, de la direction des affaires de la Compagnie des Indes, comme fonds appartenant à la Compagnie ; et ces fonds seront confondus dans la masse générale des achats de marchandises qui composeront le chargement des vaisseaux. »¹⁰¹².

c) Le remboursement du capital et le versement du profit

La procédure instaurée par la Compagnie, était relativement simple : « Quatre mois après la vente générale des marchandises qui doivent former les cargaisons de retour, dans lesquelles le port-permis aura été incorporé, et en remettant à la Compagnie par les officiers des états-majors, et autres, les récépissés des caissiers des comptoirs en la forme mentionnée ci-dessus, il leur sera payé à chacun le capital de son port-permis, dont l'évaluation sera faite sur le pied du cours des piastres¹⁰¹³ dans les hôtels des monnaies du royaume, au jour que chaque vaisseau sera parti de France pour le lieu de sa destination ; ensemble le bénéfice que ce capital aura produit, à proportion de la somme qu'il représentera dans le montant du port-permis des vaisseaux en total représentera dans la totalité des cargaisons : de sorte qu'en supposant que dans la somme totale, à quoi monteront les différentes factures des achats des chargements des vaisseaux de retour, tant de la Chine que de Pondichéry, du Bengale, de Mahé, de Moka, et de l'île de Bourbon, le port-permis des différents vaisseaux, réuni en seul total, en forme de vingtième, ou de trentième, le vingtième ou le trentième du bénéfice de la vente totale des marchandises des cargaisons, appartiendra aux officiers des états-majors des vaisseaux, et autres, pour raison du port-permis, et sera réparti entre eux à proportion de la somme pour laquelle chacun y aura dû participer, à la déduction seulement de l'escompte qui sera accordé sur les marchandises aux adjudicataires des ventes ; et de deux pour cent pour frais des ventes. Ne devant les officiers des états-majors des vaisseaux, et autres, pour raison du port-permis, entrer en aucuns frais d'armement ou autres généralement quelconques, ni au surplus supporter aucune non-valeur sur le produit des ventes. »¹⁰¹⁴

Le règlement examine, par ailleurs, la situation du marin qui, indépendamment de sa volonté, a été amené à quitter le navire - par suite d'une nouvelle affectation - et qui, de ce fait, ne pourra être présent au moment de l'attribution des ports-permis en fin de campagne. Dans ce cas, il est

¹⁰¹² *Règlement 1733*. Titre VII. Art.3

¹⁰¹³ Cette indication devient nulle et non avenue avec la délibération de 1739 de la Compagnie qui définit le port-permis en Livres.

¹⁰¹⁴ *Règlement 1733*. Titre VII. Art.4

remboursé de son capital immédiatement, mais sa quote-part de profit ne lui est alors versée, que lorsque les comptes de campagne sont arrêtés¹⁰¹⁵.

B- Port-permis secondaire ou « *petit* » port-permis

En plus du port-permis principal, le règlement de 1733, avait créé un second port-permis qui était attribué aux officiers et équipages affectés à certaines destinations : « outre ce port-permis, chaque état-major, le maître et le premier pilote des vaisseaux destinés pour Pondichéry, le Bengale et la Chine, auront la faculté de remettre à la caisse des comptoirs les sommes ci-après ». Les sommes indiquées par le règlement de 1733 correspondent à environ 9% de celles du port-permis principal. Ainsi, le Capitaine touche 300 piastres (équivalant en livres tournois de 1739 : 1567 L), le premier lieutenant 100 piastres (soit 522 Livres) etc... Ce port-permis secondaire est stipulé en marchandises pour les officiers ayant embarqué sur un navire à destination de Moka, de Mahé ou des Mascareignes. Pour les officiers marinières et les matelots des dispositions semblables s'appliquent, mais plus largement encore, puisqu'à peu près toutes les destinations sont concernées. Le règlement de 1733 précisait que ces sommes pouvaient être employées « ... en toiles propres à faire du linge de table, et autres à l'usage des Officiers ci-dessus, en mouchoirs, dont le nombre pour une même personne ne pourra excéder le nombre de cent quarante-quatre, ou de douze douzaines ; et en autres choses à leur gré, et pareillement à leur usage, à l'exception toutefois des marchandises prohibées dans le royaume : et à la Chine, en thé divers, porcelaines et autres choses, à la même exception, qui pourront pareillement être à leur gré et à leur usage »¹⁰¹⁶. Le contrôle des marchandises prises par les marins, prévoyait à cette fin, qu'il serait « fait des états particuliers de toutes ces marchandises, lesquelles relativement à ces états, seront remises et distribuées à chacun d'eux, à leur arrivée en France, à la déduction néanmoins de ce qui pourra leur en avoir été délivré sur leur demande, et pour leurs besoins indispensables, avant leur départ de Pondichéry, du Bengale, ou de la Chine, et dont ils auront en conséquence signé le reçu en émargement sur ces états particuliers »¹⁰¹⁷. L'instauration d'un port-permis *en nature* remettait en cause, en quelque sorte, la solution d'un port-permis uniquement défini *en argent* dont nous avons vu, plus haut, qu'il permettait un meilleur contrôle de la pacotille. En fait, le « petit port-permis » fut supprimé, 6 ans plus tard, en 1739, précisément en raison des fraudes qu'il favorisait aux dires des dirigeants de la Compagnie. Mais cette décision fut cependant révoquée avec la guerre de succession d'Autriche (1740-1748). Ce revirement ayant pour origine la difficulté majeure rencontrée par la Compagnie de trouver, à ce moment-là, des matelots qui voulaient bien s'embarquer pour les Indes. En pareille situation, la Compagnie avait recours à l'engagement de marins étrangers, comme le formule l'ordonnance du 6 novembre 1744 qui affirmait que « Sa Majesté voulant continuer de donner à la Compagnie des Indes des marques de sa protection, en facilitant de plus en plus les moyens de former les équipages des navires que ladite compagnie fait armer annuellement pour son commerce, elle a permis et permet à la compagnie des Indes d'engager pour le service des vaisseaux de ladite compagnie, tel nombre de matelots étrangers qu'elle jugera utile à propos... »¹⁰¹⁸. Cette mesure ne fut, à l'évidence, pas suffisante, puisqu'elle décida de rétablir en 1744¹⁰¹⁹, pour le temps de la guerre, un port-permis en nature qui s'ajoutait

¹⁰¹⁵ *Règlement 1733*. Titre VII. Art.6

¹⁰¹⁶ *Règlement 1733*. Titre VII. Art.8

¹⁰¹⁷ *ibid.*

¹⁰¹⁸ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts...* » T 4. p. 483.

¹⁰¹⁹ SHD Lorient 1 P305 Liasse 69 feuillet 102.

au port-permis en argent. La rationalité organisationnelle qui avait présidé au calcul du port-permis principal exprimé en argent, trouvait, ici, de nouveau, une certaine limitation ; mais celle-ci était imposée par les événements. Si, donc, la Compagnie exprima son accord sur la mise en place temporaire d'un système de rémunération plus avantageux pour les équipages - c'est-à-dire plus coûteux pour elle - c'est uniquement parce qu'elle considérait, compte tenu des circonstances géopolitiques auxquelles elle était confrontée, que seule la concession de tels avantages était de nature à maintenir son activité.

Au total, comme le souligne Dermigny «... le commandant d'un vaisseau jouit d'un port-permis d'une valeur quadruple de celle de sa solde en temps de paix ou septuple durant les conflits maritimes avec en outre 1500 livres employées en toile de l'Inde et la faculté de transporter gratuitement 1800 livres pesant de poivre, 1200 ou 900 livres de café... » (Dermigny. L. T1, p. 234). Quant aux officiers marinières et matelots, ils sont rémunérés à proportion selon le barème fixé par la compagnie. L'ensemble de ces sommes cumulées représente environ 10 % de la valeur du bateau en chargement¹⁰²⁰ ; ce qui doit être considéré comme important pour l'époque.

L'examen des comptes de la Compagnie nous permet d'en mesurer concrètement l'importance. Ainsi, le poste « port-permis », représente, sur une période de 18 ans (1725-1743), la somme de 4 584 727 L. soit un montant moyen annuel de 254 707 L. On voit bien, là, que le port-permis constituait, de la part de la Compagnie, un effort significatif.

III- Les gratifications

Les gratifications constituent l'essentiel du surplus de rémunération dont bénéficient les équipages des bateaux pratiquant la traite des noirs. Cette gratification est établie en fonction du nombre de noirs transportés. Le règlement de 1733 a dressé un barème qui distingue les rémunérations accordées aux officiers et aux équipages selon les différentes routes suivies par les navires de la Compagnie. On voit sur le tableau, ci-après, que les plus fortes gratifications sont attribuées aux navires qui font les plus longs parcours.

Rangs	Madagascar vers Mascareignes	Madagascar vers autres colonies	Guinée vers Antilles françaises	Sénégal vers Antilles françaises
Capitaine	3 l	10 l	7 l 10 s	5 l
Premier lieutenant	15 s	2 l. 15 s	2 l	1 l 6 s
Second lieutenant	10 s	1 l. 10 s	1 l 5 s	16 s
Enseigne	7 s. 6 d	1 l. 2 s. 6 d	15 s	12 s
Enseigne surnuméraire	2 s. 6 d	7 s. 6 d	5 s	4 s
Écrivain	7 s	1 l. 2 s. 6 d	15 s	12 s
Chirurgien-major	15 s	2 l. 15 s	2 l	1 l 6 s
Maître		1 l. 10 s	1 l 5 s	16 s
Total	6 L	20 L	15 L	10 L

On ne dispose que de statistiques partielles¹⁰²¹ sur le nombre de noirs traités par la Compagnie dans le cadre de son commerce triangulaire. Par contre, suite à de nombreuses recherches

¹⁰²⁰ *ibid.*

¹⁰²¹ Notamment celles du mémoire de Michau de Montaran « *Mémoire pour faire connaître la situation du commerce maritime, la nécessité de le protéger par la marine du Roi* ». Ms 2387.

menées notamment sur les activités des négriers nantais, on peut appréhender, globalement, les volumes traités par ces armateurs. B. Michon¹⁰²² a calculé, pour la période 1748-1751 et pour les armateurs nantais, que la moyenne du nombre de noirs transportés par voyage, d'Afrique en Amérique, ressortait à 276,6 hommes. S'agissant d'une moyenne portant sur un échantillon relativement large (55 voyages), son effet réducteur est important et sa valeur explicative demeure donc assez faible. De son côté, Boudriot indique pour « l'Aurore », navire négrier construit en 1784, une capacité d'emport de 600 noirs (Boudriot J. p. 41). Ce chiffre s'explique par la construction de bateaux négriers, sur la fin du XVIIIe siècle, qui sont de plus en plus gros. Si l'on s'en tient à la période qui nous intéresse, il nous semble que les chiffres avancés par Gaignat de l'Aulnais (« *Guide du commerce* », p. 339) restent les plus intéressants parce que représentatifs de l'activité qui existait réellement alors. Or, ce maître ès comptabilité donne dans son ouvrage le chiffre de 338 « têtes de noirs » pour un bateau qu'il prend comme référence. Si donc on retient ce chiffre en l'arrondissant à 350 et qu'on l'applique au tableau, ci-dessus (colonne 3), on obtient alors pour un capitaine une gratification de 3500 L¹⁰²³, pour 1^{er} Lieutenant 700 L, pour un enseigne 350 L etc... Il apparaît, cependant, que ces rémunérations restent d'un niveau assez largement inférieur à celles du port-permis en vigueur pour la 1^{ère} navigation. On ajoutera que ce type de rémunération fut supprimé avec la disparition de la notion de seconde navigation en 1743. Ce qu'il est intéressant de noter, dans ce changement, c'est que les capitaines de la seconde navigation furent intégrés dans le nouveau barème avec un grade spécialement créé pour eux : le grade de « 1^{er} Lieutenant commandant », avec un salaire (150 L) inférieur aux capitaines de la 1^{ère} navigation (200 L). En d'autres termes, la confirmation était donnée qu'un capitaine de la seconde navigation était d'un rang inférieur à celui de la 1^{ère} navigation.

Enfin, la Compagnie offrait la possibilité, en temps de guerre, de transformer les ports-permis en gratifications. Cette option sécurisait les marins qui craignaient toujours, à juste titre, de voir leur bateau, pris ou coulé, les privant ainsi de tout port-permis. Dès que la fin des hostilités était déclarée, ce système disparaissait au profit d'un retour du système du port-permis.¹⁰²⁴

IV- La participation des équipages aux prises de guerre

Le droit de prise, sur la plus grande partie du XVIIIe siècle, reste un droit mal défini qui voit s'affronter deux principes opposés. Un premier principe : « *Enemy ships enemy goods* », qui veut que le droit de saisie concerne aussi bien les navires ennemis que neutres. Et un second : « *Free ships, free goods* », qui limite ce droit aux seuls navires ennemis. Ce dernier principe commencera à être théorisé à partir de 1748 et 1759¹⁰²⁵, sans donner lieu, toutefois, à de véritables changements de pratiques avant la fin du siècle¹⁰²⁶. Alors que l'Angleterre applique - tout le long du XVIIIe siècle et de façon drastique - le premier principe, la France, quant à

¹⁰²² « *La traite négrière nantaise au milieu du XVIIIe siècle (1748-1751)* ». Les Cahiers des Anneaux de la Mémoire. N°10 : les ports de la traite négrière, Nantes, p 34-63. Décembre 2007.

¹⁰²³ Pour une campagne de 18 mois, le capitaine touchait donc, (18 x 150) + 3500 = 6200 L.

¹⁰²⁴ SHD Lorient. 1P 305. L 70.

¹⁰²⁵ Notamment avec l'abbé de Mably et son « *Droit public de l'Europe* » où il dénonce le droit de prise institué pour la guerre de course comme étant un droit hérité de notre « ancienne barbarie ». Mais c'est aussi, avec Hubner et son traité de « *De la saisie des bâtiments neutres ou du droit qu'ont les nations belligérantes d'arrêter les navires des peuples amis* ». La Haye. 1759, qui reconnaît 7 cas où ce droit de prise peut s'exercer légitimement.

¹⁰²⁶ La reconnaissance formelle d'un droit de non saisie des neutres, fut établie avec le traité franco-américain de 1778 sur le commerce

elle, continue d'appliquer son ordonnance d'août 1681¹⁰²⁷ qui se rattache au second principe et qui définit les règles qui permettent de distinguer parmi les saisies opérées, celles qui sont interdites et celles qui peuvent être déclarées comme étant de « bonne prise ». C'est un texte qui ouvre des droits étendus aux navires français, mais qui pose, aussi, des bornes précises à leur action. De plus, toute prise peut toujours faire l'objet de contestation devant l'amirauté, conformément au titre 2 du livre 1er de l'ordonnance. Dans ce contexte, la Compagnie des Indes qui, par son activité et sa rivalité permanente avec l'Angleterre est amenée à opérer des saisies sur les navires de la E.I.C, a institué une sorte de règlement intérieur qui fixe la procédure à suivre en matière de répartition des gains issus de la vente des bateaux saisis.

Il est intéressant de rentrer dans le détail d'une de ces répartitions pour mieux en comprendre le mécanisme et aussi l'avantage qui pouvait en résulter pour les officiers et l'équipage. Un exemple de répartition de prise de guerre nous est donné par la capture du vaisseau anglais le « Grantham » en 1759¹⁰²⁸. On notera que l'état de liquidation et de répartition dont on reproduit, ci-après, l'essentiel, suit exactement les prescriptions de l'ordonnance du 20 décembre 1756 et le mode de calcul de répartition exigé par le règlement publié le même jour.

A- Liquidation :

« Cet état de liquidation est celui de la prise du vaisseau anglais le « Grantham » et des effets et marchandises trouvés à son bord, dont les vaisseaux de la Cie des Indes, « le Vengeur » et « le Condé », se sont emparés à la vue et hauteur du cap de Bonne Espérance le 4 janvier 1759.

« Suivant les estimations faites en île de France¹⁰²⁹ ...en conformité avec l'article 19 de l'ordonnance de Sa Majesté datant du 20 décembre 1756, et le présent état fait sur le procès-verbal d'inventaire général et vente du 18 septembre 1759 et jours suivants, voici le produit des ventes :

1-Produit des ventes :

1	la coque du vaisseau « le Grantham », une partie des agrès, apparaux et ustensiles ont été vendus sur 3 publications dont la dernière en date du 25 octobre 1759...	+ 35 000 L ¹⁰³⁰
2	les agrès, apparaux comme les : canot, yole, cordages, ustensiles et munitions détaillés dans la vacation du 1 ^{er} octobre 1759...	+ 6 563 L 10 s
3	les pierreries ¹⁰³¹ provenant du dit vaisseau certifiées par les procès-verbaux des 16 février et 7 mai 1759 ...et estimées et retenues par la Cie ... à 77256 pagodes ¹⁰³² 31 fanons 30 caches...	+ 416 987 L 2 s 1 d

¹⁰²⁷ « Encyclopédie Panckoucke. Commerce ». T 3. p 446.

¹⁰²⁸ SHD Lorient 1P 254. L 1 et suivantes.

¹⁰²⁹ Arrivée du Grantham le 4 mai 1759 à l'île de France (île Maurice).

¹⁰³⁰ L: livre, s : sol, d : denier

¹⁰³¹ Pierreries = diamants.

¹⁰³² Pagode = monnaie or dans les comptoirs français : 1 pagode= 24 fanons, 1 fanon = 20 caches

4	les marchandises récupérées par la Cie, portées au connaissance) et dont les balles ont été trouvées saines, montent suivant les estimations faites par le dit inventaire...	+ 754 294 L 10 s
5	Deux des balles de même facture, contenant un ensemble de 70 pièces de guinée blanches...	+ 450 L
6	Les marchandises provenant d'un connaissance particulier fait au Cap de bonne Espérance après la prise de ce vaisseau et non portées sur le connaissance anglais, et qui ont été pareillement retenues par la Cie des Indes pour son compte, montent...	+ 20 296 L 10 s
7	Les marchandises trouvées à bord du vaisseau, n'étant portées sur aucun connaissance, sont retenues pour le compte de la Cie et montent...	+ 25 373 L 17 s 4 d
8	Les marchandises portées tant sur le connaissance anglais que sur celui fait au Cap, et qui s'étant trouvées avariées, ont été vendues à l'encan...	+ 31 787 L
9	Les vivres trouvées à bord du dit vaisseau, réparties sur les autres vaisseaux de l'escadre ainsi qu'il en est détaillé aux vacations des 20/09 et 1/10/1759 et évaluées à...	+ 124 622 L 11 s 7 d
10	L'argenterie, les remèdes, le tamarin (singé ou plante), le rotin et les nattes trouvés à bord du Grantham ont été estimés à...	+ 637 L
11	Le bois rouge pris par la Cie a été évalué à...	+ 3 937 L 7 s 6 d
12	Les gueuses de fer trouvées au bord du dit vaisseau en fond de cale ont été estimées à...	+ 8820 L
13	Le salpêtre a été estimé dans l'inventaire à...	+ 29 490 L 10 s
	Total du produit de la prise :	1 346 096 L 18 s 6 d

2-Sommes à déduire du produit des ventes:

1	...Montant des dépenses faites par ladite prise pendant son séjour au Cap de bonne Espérance détaillée dans l'état du 30 juillet 1760...	+ 20 235 L 4 s 6 d
2	... le montant des dépenses faites pour le dit vaisseau en cette île pendant son déchargement... ;	+ 6 285 L 19 s 8 d
3	les frais de magasinage, déchargement, transport de la cargaison, journées de mains et genre de peine, bateaux et autres frais.	+ 10 000 L
4	La somme de quinze mille livres à laquelle et par le même arrêt, les frais de justice ont été taxés .	+ 15 000 L
	Total des déductions...	51 521 L 4 s 2d

Sur le total du produit ...	+ 1 346 096 L 18 s 6 d
Déduisant les frais et les dépenses montant à	- 51 521 L 4 s 2 d
Il reste formant le produit net	+ 1 294 575 L 14 s 4 d
Sur lequel produit brut, doivent être déduits les six deniers pour livre ¹⁰³³ , attribués aux invalides de la marine montant à...	- 32 364 L 7 s 10 d
Reste la somme de...	+ 1 262 211 L 6 s 6 d

B- Clé de répartition de cette somme :

L'ordonnance de 1756 stipule que « sur le produit net revenant à la Compagnie des Indes, ...ladite Compagnie sera tenue de compter du tiers dudit produit net, pour ledit tiers être partagé aux officiers et aux équipages tant des vaisseaux de S.M que de ceux de ladite Compagnie... »¹⁰³⁴. Ainsi :

Les 2/3 reviennent à la Compagnie des Indes...	841 474 L 4 S 4 D
L'autre 1/3 allant aux officiers majors et équipages des vaisseaux appartenant au Roi et à la Cie des Indes composant l'escadre des Indes, et à ceux des bâtiments ordinaires détachés du port de l'île de France pour renforcer l'escadre ayant été au Cap de Bonne Espérance ...	420 737 L 2 s 2 d

1- Calcul de la 1/2 part

L'état de répartition précise que « la somme de 420 737 L 2 s 2 d doit être partagée en 141 demi-parts que composent les 22 vaisseaux, frégates et autres bâtiments de l'escadre ayant part ». Soit, donc, un montant de 1/2 part égale à : 420 737 L 2 s 2 d :141 = 2983 L 19 s et un montant de part de 5967 L (arrondie).

2- Liste des vaisseaux (répartition des parts par bateau) :

L'état de répartition indique la « liste des vaisseaux qui doivent participer à la répartition des parts de la prise anglaise le « Grantham » faite près du Cap de Bonne Espérance le 4 janvier 1759 par le vaisseau de guerre « le Vengeur » et par le vaisseau « le Condé » armé en guerre et appartenant à la Cie des Indes... » :

¹⁰³³ 6 deniers pour (par) livre = retenue faite pour les invalides de la marine sur les prises faites en mer par arrêt du Conseil d'État du 30 août 1745. 6 deniers pour 1 livre de gain.

¹⁰³⁴ Article 6 de l'Ordonnance du 20 décembre 1756.

Noms des vaisseaux	Parts revenant à chacun	Total des parts en monnaie de l'île. La part à 5967 .	Noms des vaisseaux (suite)	Parts revenant à chacun	Total des parts en monnaie de l'île. La part à 5967
Le Zodiaque	8	47743 L	<i>Report</i>		
Le Minotaure	7	41775 L	L'Hermione	1	358067 L 5967 L
L'illustre	6	35807 L			
L'actif	6	35807 L			
Le Fortuné	6	35807 L	La diligente ¹⁰³⁵	½	8951 L
Le Comte de Provence	5	29839 L	La Pénélope	1	5967 L
Le Vengeur	4	23871 L	(commerce d'Inde en Inde)		
Le centaure	4	23871 L	La Sylphide	2	11935 L
Le duc d'Orléans	4	23871 L	La fidèle	1	5967 L
Le Saint Louis	3	17903 L	La Renommée	1	5967 L
Le Duc de Bourogne	3	17903 L	La baleine	1	5967 L
Le condé	2	11935 L	L'éléphant	1	5967 L
Le Moras	2	11935 L	Le chameau	1	5967 L
Report		358067	Total		420722 L (arrondi)

En fait, pour cette répartition, c'est le nombre de canons qui a été retenu comme critère de détermination du nombre de parts. Ainsi, le vaisseau « *le Minotaure* » (vaisseau commandé par Frogé de l'Eguille) est armé de 28 canons de 24, 30 de 18 et 16 de 8, ce qui lui ouvre droit à 7 parts ; alors que « *le Duc d'Orléans* » (vaisseau commandé par de Surville), qui aligne 24 canons de 28 et 26 de 12, ne bénéficie que de 4 parts. La ½ part ayant été fixée à 2983 L (arrondi), le nombre total de parts revenant au « *Minotaure* » est de 41775 L (2983 x2 x 8) et celui attribué au « *Duc d'Orléans* » est de 23871 L (2983 x2 x 4).

3- Les parts de prise reçues par les officiers et l'équipage

Il convient de préciser tout d'abord que les navires mentionnés, ci-dessous, appartiennent tous à la Compagnie des Indes, étant précisé que « *la Diligente* », commandé par le capitaine Marion-Dufresne, est une frégate de guerre de 500 Tx alors que les autres navires sont des flûtes¹⁰³⁶ : « *le Chameau* » qui est de 750 Tx, « *l'Éléphant* » de 650 Tx et « *la Baleine* » de 390 Tx. Quant à « *la Renommée* », il s'agit d'une frégate de 500 Tx. On notera que tous les vaisseaux « commerçants » de la Cie figurant dans le tableau, ci-après, bénéficient d'une part évaluée à 5967 L.

¹⁰³⁵ Frégate de guerre allant en France et n'ayant pas passé la ligne le dit jour 4 janvier 1759

¹⁰³⁶ « Gros navire de charge utilisé aux XVII^e-XVIII^e s. pour les transports des approvisionnements nécessaires aux navires en campagne et aux stations lointaines. ». Dictionnaire Larousse.

L'examen des chiffres de ce tableau¹⁰³⁷, montre que les « primes » versées aux capitaines (hors vaisseaux de guerre) représentent environ 7 mois de salaires. Pour un 1^{er} lieutenant, cette « prime » est égale à environ 3 mois de salaire et pour un officier marinier, à 2 mois de salaires. Il ne fait pas de doute qu'il s'agit là de compléments de rémunération importants. Nous devons, cependant, relativiser cette appréciation, car les prises de guerre, dans leur ensemble, furent peu nombreuses et, de plus, le cas de la prise du « Grantham » constitue un cas assez exceptionnel au regard de la valeur des marchandises qu'il transportait (il y avait notamment des diamants¹⁰³⁸).

Parts de prise	La Dilgente	Le Chameau	L'éléphant	La Renommée	La baleine
Capitaine	3281	1491	1491	1491	1491
Capitaine en 2nd	375	351	238	271	331
Lieutenant	282	0	179	203	248
Enseigne	187	176	119	136	166
Ecrivain	281	263	179	203	248
Chirurgien major	93	87	59	67	82
Aumônier	93	87	59	67	82
Maître équipage	171	88	95	91	93
Maître canonier	128	66	71	68	70
Maître pilote	128	66	71	68	70
Officier marinier	86	44	47	47	47
Officier non marinier	86	44	47	47	47
Domestique	86	44	47	47	47
Volontaire et pilotin	43	22	24	23	23
Matelot	43	22	24	23	23
Mousse	21	11	12	11	12

Par ailleurs, l'examen de certains rôles de la Compagnie confirme ces chiffres.

V- Le commerce pour son propre compte

Il existait deux autres sources de revenus pour les personnes travaillant pour la Compagnie :

- La pacotille
- et le commerce d'Inde en Inde (country trade)

A- La pacotille

L'une des sources de pertes les plus importantes pour la Compagnie des Indes est le commerce de pacotille pratiqué par les officiers et le personnel embarqué. Ce commerce parallèle illicite

¹⁰³⁷ SHD Lorient : pour la « Diligente » : 1P 254^a. P3, « le Chameau » et « l'Éléphant » : 1P 254^a. P 6, « la Baleine » 1P 254^b P1, et « la Renommée » : 1P 254^b P2.

¹⁰³⁸ ANOM. C² 274. cf. Facture des diamants écrite en anglais et traduite en français par le père Fitzgerald aumônier du « Vengeur ».

qui capte une partie non négligeable du chiffre d'affaires de cette dernière, a eu une existence légale jusqu'au début du XVIIIe siècle, mais fut interdit en 1712 par la Compagnie¹⁰³⁹ qui réitérera, d'ailleurs, son interdiction plusieurs fois de suite¹⁰⁴⁰. L'origine de ce trafic, est, bien sûr, liée au désir des marins de s'enrichir, mais pas seulement : il tient aussi aux délais toujours très longs que la marine met à régler son personnel. La pacotille présentant, en effet, l'avantage pour le marin de pouvoir être vendue dès le retour du navire (au port à Lorient ou en ville) et ainsi d'encaisser, sans délai, un argent indispensable à la vie du ménage. On peut s'en convaincre facilement, en regardant, par exemple, sur les états financiers d'octobre 1751¹⁰⁴¹, ci-après, le montant des sommes dues aux marins au titre du port-permis et dont le règlement a été différé.

Note Port-permis à payer du 01.03.1751 au 31 Octobre 1751	Montant
Anciens port-permis à acquitter	75 030,00
Des Vx Le Dauphin, le Jason et l'Hercule	42 405,00
Expédition 1748-1749	350 000,00
Expédition 1749-1750	
Lesquels ont été mis à la caisse	304 214,00
Bénéfice 100 %	304 214,00
	1 075 863,00

On peut y lire, en effet, que l'ensemble des port-permis dus au personnel embarqué représente plus de 1 million de Livres et que sur ce total, les dettes à plus de 2 ans représentent 467 435 L et celles à plus de 1 an 608 428 L. »¹⁰⁴². Un tel retard pénalisait d'autant plus gravement les marins que sur la partie fixe de leur rémunération, des retards existaient également, comme on peut le constater à la lecture du rapport sur l'activité de l'entreprise présenté à l'assemblée du 30 juillet 1766¹⁰⁴³. On peut, en effet, y lire que « la partie des appointements des officiers de mer et des salaires des matelots à payer dans les 6 derniers mois est de 2.253.475 » et que « le dernier tiers des salaires dus aux équipages de retour en 1764 (est de): 1.000.000 ». Ce qui fera dire à un commissaire général des ports en 1780 à son ministre de tutelle « Monseigneur, j'ai, en plusieurs occasions, eu l'honneur de vous représenter combien il était juste envers les gens de mer, et encore plus essentiel et important au service, qu'ils puissent être payés le plutôt possible de ce qui leur est dû de leur campagne. Ils ne le sont pas encore de celle qu'ils ont faite en 1778. Ces mêmes représentations vous ont certainement été également faites par tous les officiers des classes »¹⁰⁴⁴.

¹⁰³⁹ *Arrêt du Conseil d'État du Roi qui défend aux directeurs de la Compagnie des Indes de permettre les Pacotilles du 22 Février 1712. Recueil ou Collection des titres, édits, déclarations, arrêts...* T.3. p. 77

¹⁰⁴⁰ *ibid.* T.3. p.423, T.4. p.216

¹⁰⁴¹ Bibliothèque de l'Institut de France. Ms 2387. p. 487.

¹⁰⁴² Lettre de Mr Mistral, le Havre, 5 mai 1780. Cité par Jacques Captier. « *Étude historique et économique sur l'inscription maritime* ». 1907. pp. 103-104.

¹⁰⁴³ ANOM C² 208.

¹⁰⁴⁴ Lettre de Mr Mistral, le Havre, 5 mai 1780. Cité par Jacques Captier. « *Étude historique et économique sur l'inscription maritime* ». 1907. pp. 103-104.

1-Des pertes conséquentes difficiles à chiffrer

C'est à l'occasion de leur voyage en Inde que les officiers et les équipages de la Compagnie trouvent le plus souvent l'opportunité de s'engager dans ce commerce¹⁰⁴⁵. Les marins achètent en France certains articles dont les colonies ont besoin et les revendent à leur arrivée¹⁰⁴⁶. Le capital ainsi obtenu sert à acheter en Inde des produits locaux qui seront revendus en France, avec généralement une bonne marge. Cette activité est déclarée illicite par la direction de la Compagnie, car elle fait directement concurrence à son propre commerce, et, de plus, elle utilise frauduleusement ses bateaux comme moyen de transport. Ce commerce étant occulte, il est très difficile de chiffrer ce qu'en retirait réellement le personnel de la Compagnie. On peut, malgré tout, essayer d'en donner une idée relativement précise, à travers les gains qui ont été relevés, ici et là, par certains auteurs dans des courriers ou des mémoires d'anciens officiers ou responsables de la Compagnie. Dans son ouvrage sur Duplex, P. Cultru rapporte le contenu d'un courrier qu'Herbert, un ancien gouverneur des Indes, écrivit aux directeurs de la Compagnie le 4 juillet 1707. Celui-ci, évoquant les négociations commerciales auxquelles se livraient les capitaines affirme qu'« entre tous, officiers et officiers marinières, 250 000 L de pacotille, tandis que le chargement total de l'escadre est de 750000 L » (Cultru. P. p.32). Soit un tiers de la cargaison en pacotille ! Ce chiffre est sans doute exceptionnel, mais il ne nous paraît pas pour autant irréaliste, sachant qu'à l'époque la pacotille n'était pas interdite même si elle devait rester dans des proportions qui ne nuisent pas à la Compagnie. Un auteur comme l'abbé Morellet, confirme le poids de la pacotille dans le chiffre d'affaires des expéditions. Il affirme qu'« un vaisseau de 900 tonneaux n'emporte pas communément plus de 500 tonneaux en marchandises pour le compte de la Compagnie à son départ d'Europe. Je ne dirai rien de ce qui peut se passer dans l'Inde et en Chine de contraire à ses intérêts. Au retour, la pacotille des officiers et des employés fait une grande partie du chargement. Tous les frais du commerce sont payés par elle, tandis qu'elle voit lui échapper une grande partie des profits » (Abbé Morellet. p.189). Il est possible de donner des exemples ponctuels d'enrichissement personnel avec de la pacotille (tels ceux, par exemple, de Prévôt de la Croix¹⁰⁴⁷ ou des sieurs, du Couëdic, Verdier et consorts¹⁰⁴⁸), mais il est impossible, en revanche, de fournir une statistique continue et complète - sans même parler d'exhaustivité - sur l'ensemble de ce trafic.

2- Une fraude difficile à éradiquer

Le Roi multiplie les arrêts et réitère sa volonté de faire cesser ce trafic. Dans son arrêt du 22 février 1717, il stigmatise les pertes occasionnées par ces « officiers majors, marinières, matelots, commis et autres gens des équipages, plus attentifs à leur profit particulier qu'aux défenses expresses de Sa Majesté et aux engagements qu'ils avaient contractés, n'ont pas laissé d'embarquer en France des sommes plus considérables que ne portait leur permission, dont ils ont fait des retours en toile de coton blanche, mousseline et autres marchandises prohibées qu'ils ont débarquées frauduleusement dans les ports du royaume, ce qui ruine entièrement le privilège exclusif de la Compagnie »¹⁰⁴⁹. S'ensuit une interdiction qui touche tout le personnel

¹⁰⁴⁵ Aux Amériques, ce commerce existait également, mais dans des proportions beaucoup plus modestes.

¹⁰⁴⁶ En fait, certains d'entre eux partent de Lorient avec des objets qu'ils vendent aux Mascareignes et/ou aux Indes et avec l'argent ainsi obtenu rachètent des marchandises sur place qu'ils vendent en France.

¹⁰⁴⁷ SHD Lorient. 1 P 303.

¹⁰⁴⁸ SHD Lorient. 1 P 305. Registre des délibérations de la Compagnie du 1.08.1755.

¹⁰⁴⁹ *Recueil ou Collection des titres, édits, déclarations, arrêts* T 3 pp. 77-78.

de la Compagnie à la fois - cela va du directeur aux passagers - de « rapporter aucune marchandise provenant des pays de leur concession... mais aussi... de porter aux Indes aucune marchandise, or, argent ni autres de quelque nature qu'elle puisse être, directement ni indirectement, soit pour leur compte ou pour celui des particuliers... »¹⁰⁵⁰. Ces interdictions vont se répéter tout au long de la vie de la société. Elle s'efforce, parallèlement, d'améliorer la procédure de saisie des pacotilles qu'elle a mise en place. Ainsi, dans l'arrêt du Conseil d'État du Roi, en date du 16 septembre 1721, est-il rappelé que : « Sa Majesté ayant précédemment ordonné qu'à l'arrivée desdits vaisseaux il serait apposé un scellé sur toutes les écoutilles et chambres des officiers desdits vaisseaux, pour reconnaître plus sûrement les pacotilles et marchandises chargées en fraude, en être dressé procès-verbal et être lesdites pacotilles et marchandises déchargées dans le magasin de la Compagnie à Lorient d'où après la confiscation donnée, elles seraient transportées à Nantes pour y être vendues au profit de ladite compagnie »¹⁰⁵¹. Il semble que ces dispositions aient donné lieu à quelques applications. Martineau signale qu'« En 1727, le présidial de Rennes condamna du Fougeray, capitaine du Saint-Louis, à la perte de ses appointements, à une amende de 3000 livres, et à la confiscation des marchandises frauduleusement chargées. Il fut en outre retenu en prison. Le 13 janvier 1729 le même Présidial condamna aux mêmes peines les capitaines de la Franquerie et la Feuillée ; les marchandises qui leur furent confisquées s'élevaient à 200 000 livres. Un autre capitaine, Beaugrand, a été retenu en prison préventive pour les mêmes charges »¹⁰⁵². Ce souci de contrôle se retrouve également dans l'arrêt du 6 mai 1731 qui indique en son titre même qu'il fait « défense à toute personne, de quelque état et condition qu'elle soit, de charger ni faire charger sur les vaisseaux de la compagnie des Indes venant des pays de ses concessions, où il y a l'an, aucune marchandise ou effet, sans au préalable l'avoir fait comprendre dans les factures du chargement... »¹⁰⁵³. Le règlement de 1733, énonce, lui aussi, quelques mesures simples destinées à lutter contre les chargements illicites. Il prescrit que : « tout capitaine qui se trouvera en état de recevoir à bord de son vaisseau une plus forte quantité de marchandises que celle qui y sera destinée, sera obligé de représenter à son retour, un certificat des conseils ou de ceux qui devront l'expédier, contenant leur déclaration expresse de n'avoir pu fournir au-delà de la quantité portée sur les factures et connaissance ; comme aussi, dans le cas contraire, de leur donner la sienne qui est chargée en entier, et ne peut rien prendre de plus... »¹⁰⁵⁴. Au plan de l'organisation interne du vaisseau, il « défend néanmoins très expressément aux capitaines, de faire rompre en aucun cas, même pour faciliter l'emplacement d'un plus grand nombre de marchandises, aucune soute ni la fosse aux lions, sous peine d'être exclu du service et en outre de répondre des événements... »¹⁰⁵⁵. Une autre solution est encore proposée, pour mettre fin au trafic de pacotille, est celle qui consiste à encourager les officiers à surveiller plus attentivement les chargements de leur bateau. Dans un mémoire de 1747, son auteur rappelle que « comme la plupart des plaintes qui ont été faites par les capitaines et les officiers touchant le chargement des vaisseaux de la dernière expédition, semblent avoir plutôt pour objet de rompre les mesures contraires à leurs commerces illicites que le bien d'un service, le meilleur moyen d'y remédier serait de rendre l'intérêt de ces mêmes capitaines et officiers *dépendants* du progrès du chargement afin de les engager par ce motif à y donner leurs soins et à se conformer aux

¹⁰⁵⁰ *ibid.*

¹⁰⁵¹ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts...* » T 3 p. 423.

¹⁰⁵² « *Correspondance du conseil supérieur de Pondichéry et de la Compagnie...* Tome 1 (1726-1730). P. 5.

¹⁰⁵³ « *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts...* » T 4 p. 216.

¹⁰⁵⁴ *Projet règlement 1725*, Titre XVI, Article 3.

¹⁰⁵⁵ *ibid.*

intentions de la Compagnie. La gratification accordée à l'état-major pour lui tenir lieu de port-permis pourrait être utilement employée à cet usage en la rendant *conditionnelle* à la quantité des tonneaux d'effets réputés marchandises qu'on peut charger sur chaque vaisseau. Par exemple, l'expérience du dernier chargement ayant fait connaître que les vaisseaux de 600 tonneaux armés sur le pied qu'ils l'ont été, peuvent contenir au moins 400 tonneaux d'effets indépendants des vivres de l'équipage. On réglerait sur les bateaux de même grandeur la gratification du capitaine à 30 livres par tonneaux, celle du premier lieutenant à 10 livres et ainsi des autres à proportion »¹⁰⁵⁶. Le mémorialiste développe sa proposition en indiquant que cette gratification pourra être augmentée en fonction des tonnages plus importants rencontrés. Il ajoute : « au moyen de ce règlement que la Compagnie notifiera aux capitaines et aux officiers dès leurs nominations, l'objet du chargement ne leur étant plus indifférent, chacun d'eux engagé par son intérêt particulier s'y attacherait et on pourrait alors laisser les capitaines disposer en quelque façon, de la distribution et des exécutions de l'arrimage, car quand bien même ils auraient en vue d'embarquer des pacotilles, il n'y aurait de doutes qu'ils ne cherchassent aussi à tirer un parti avantageux des chargements et aménager par l'un et par l'autre motif la (capacité ?) de leurs vaisseaux »¹⁰⁵⁷. Enfin, il conclut ses recommandations en indiquant que : « pour s'assurer entièrement de leur fidélité et former toujours un (frein ?) à la préférence qu'ils donneraient peut-être au bénéfice de la pacotille sur celui du chargement, il paraîtrait à propos que chaque capitaine de la Compagnie de conférer avec l'inspecteur sur la distribution du (chargement ?) afin que ce dernier pût les suivre avec attention par lui-même et (?) jusqu'au jour du départ de chaque vaisseau et empêcher qu'il ne soit embarqué d'autres effets que ceux de la Compagnie. Au surplus la comparaison du jaugeage exact de la cale avec les volumes d'effets qui auraient été arrimés il serait facile de connaître à 10 tonneaux, tout au plus, la fraude qu'on n'aurait commise dans les chargements »¹⁰⁵⁸.

En 1766, Lavigne Buisson¹⁰⁵⁹, un des directeurs du port de Lorient et ancien officier de la Compagnie des Indes, après avoir souligné la grande difficulté à saisir la marchandise illicite, consigne par écrit, à la demande de ses supérieurs, les mesures qui, selon lui, devraient être prises pour augmenter l'efficacité des contrôles. L'auteur du mémoire commence par dépeindre l'atmosphère qui règne sur le port à l'arrivée des bateaux « Il suffit, monsieur, d'avoir vu une seule fois un vaisseau des Indes aborder au ponton pour concevoir l'impossibilité d'empêcher l'affluence de monde de toute espèce qui l'assaillent et l'abordent de tous côtés tandis que les officiers du port font accoster et amarrer le vaisseau et par conséquent d'empêcher l'enlèvement ». Il explique ensuite les diverses façons de tromper la vigilance des contrôleurs qui sont mises en œuvre par les marins et indique les dispositions à prendre à cet égard pour les contrer « le nombre d'effets qu'on peut cacher sur soi, malgré la troupe qui forme une haie, la baïonnette au bout du fusil sur le côté du ponton et malgré les employés de fermes qui me paraissent moins ardents qu'ils n'étaient autrefois. Ce tourbillon dure environ une demi-heure et insensiblement on parvient à placer des sentinelles et à dissiper la populace. Le détachement reste aux ordres de sieur Doucet, inspecteur aux déchargements, et donner aux besoins mainforte aux employés des fermes du roi ». L'inspecteur aux déchargements, commence son travail, en vérifiant à partir du rôle du navire dont un double lui a été remis par l'écrivain, le montant des « petits port-permis en nature accordés à chaque personne de l'équipage, mais il

¹⁰⁵⁶ ANOM C² 272. Mémoire anonyme. 1747.

¹⁰⁵⁷ *ibid.*

¹⁰⁵⁸ *ibid.*

¹⁰⁵⁹ SHD Lorient. 1P 300. P 19. Lettre du 27 juin 1766.

est seul et ne peut en même temps délivrer lesdits billets vis-à-vis du contrôleur des fermes qui reçoit les droits des effets qui y sont sujets et inspecter lesdits effets ». Lavigne Buisson suggère qu'on lui donne un adjoint qui pourrait s'occuper du contrôle avec les fermes (douanes) afin que lui-même se consacre, uniquement, au contrôle des marchandises débarquées par le personnel titulaire d'un port-permis en nature. Cette mesure se justifie notamment par le fait « que les commis des fermes laissent volontiers passer tout à qui n'est point sujet aux droits et il y aurait mille contre un à parier qu'il s'en est trouvé plusieurs qui se laissent corrompre pour laisser passer ce qui est prohibé ». En outre, force est de constater qu'une certaine tolérance, pour ne pas dire un certain laxisme, est de mise lors de ces débarquements de petites marchandises. Lavigne Buisson ajoute qu'« il est encore assez difficile d'empêcher qu'un officier emporte quelque pièce de soierie sur lui. Les employés des fermes n'ont pas la permission de mettre la main sur un officier pour le fouiller. Ils courraient trop de risque et préféreront toujours échapper au ressentiment de l'officier qu'ils auraient eu l'impudence de fouiller ». Sa conclusion est sans appel : « Voilà, messieurs, comme j'ai vu aller les choses depuis que je suis au service de la compagnie, je croirai pouvoir assurer que la pacotille du retour n'a jamais été moins forte ».

Parmi les mesures qui lui semblent indispensables à adopter, une prestation de serment sur l'honneur, par laquelle les officiers s'engageraient à interdire toute pacotille à bord du navire, sous peine de retenues sur leur salaire et de pertes de leur port permis, serait de nature à les convaincre de mieux surveiller l'embarquement des marchandises. Comme il le dit lui-même : « voilà une peine qui les mettrait à l'abri du scrupule ». Une autre mesure est encore suggérée par l'auteur du mémoire : il s'agirait, pour les retours de marchandises achetées en Chine, de mettre en place une traçabilité de ces marchandises. Les sommes affectées pour ces achats seraient déposées à un représentant de la Compagnie à Canton avec la liste des objets à acquérir ; lesquels seraient inscrits sur le connaissement du vaisseau. Ces objets seraient placés dans des caisses individualisées et nominatives, pour être placées dans des endroits du bateau prévus à cet effet. Lesdites caisses seraient alors déchargées à Lorient et placées avec la cargaison du navire dans le magasin de marchandises qui lui est affecté. Il s'en suivrait que « tout ce qui se débarquerait du vaisseau irait donc directement dans le magasin de la compagnie ; tout ce qui ne serait pas porté sur le connaissement de Canton serait confisqué au profit de la compagnie ». Mesure certainement efficace, mais qui exigeait le concours actif des officiers. Or, ce concours n'était pas acquis d'avance, en raison principalement de l'intérêt que tiraient, souvent les officiers, de l'existence de ce trafic. Sans doute était-ce pour obtenir l'adhésion des officiers à ce nouveau dispositif, qu'il lui paraissait souhaitable de leur accorder une faveur en les autorisant à emporter « dans leur chambre seulement » une certaine quantité de marchandises telles que du thé ou de la porcelaine « qui sont objets de consommation dans un ménage ». En conclusion de son mémoire, le directeur du port affirme avec netteté : « La Compagnie n'a qu'à ordonner : elle peut également rendre les capitaines et les officiers responsables, conjointement avec ledit conseil de direction, des effets qui seraient saisis au retour et dont les factures des ports-permis ne feraient pas la mention ». Elle pourrait même étendre cette responsabilité aux « saisies qui seraient faites hors du port par les employés des fermes ». Mais cette responsabilité ne pourrait mise en application qu'à la condition expresse que les officiers en soient tenus informés par un affichage au pied du grand mât. Enfin, il faudrait « exciter les inspecteurs par le paiement des gratifications qui leur sont dues sur les saisies ». Au-delà des mesures techniques proposées, Lavigne Buisson fait comprendre au lecteur, sans le formuler ouvertement, que c'est, sans doute, une absence de volonté réelle de la Compagnie à faire cesser ce trafic qui est la vraie cause de sa continuation. Et il apparaît bien,

en effet, qu'en dépit de toutes les mesures prises, ce trafic, ait continué à parasiter le commerce de la Compagnie jusqu'à sa cessation d'activité.

B- Le commerce d'Inde en Inde

Le « country trade » est exercé, principalement, jusqu'en 1741 par la Compagnie des Indes elle-même. Ce commerce est peu lucratif selon Ph. Haudrère : « Les profits laissés à la Compagnie par le commerce d'Inde en Inde permettent apparemment d'en supporter les frais » (Haudrère. Ph. p. 682). Cela s'explique principalement par les risques pris dans ce type de commerce ; lesquels sont d'autant plus grands que les navires circulent dans des endroits peu fréquentés et mal cartographiés, sans escorte, et qu'ils sont peu, voire pas du tout, armés. Dans son courrier du 25 janvier 1728 adressé aux directeurs généraux de la Compagnie, le Conseil supérieur de Pondichéry fait le point sur le commerce d'Inde en Inde et évoque la situation du navire le «Soucourama », commandé par le Sieur Bert. Ce navire a coulé, le commandant est mort et une bonne partie des marchandises ont été perdues. Ce rapport précise « Vous verrez, par le compte, ci-joint, de l'armement et du désarmement du vaisseau, le mauvais succès du voyage. Cela a tellement dégoûté les marchands que personne de la colonie n'a voulu s'intéresser de nouveau ni charger à fret pour ce voyage... »¹⁰⁶⁰. Par ailleurs, la direction de Paris redoute que ce commerce se fasse au détriment de son activité principale - le transport des marchandises entre l'Europe et les Indes - qui est, lui, beaucoup plus rentable. La lettre adressée en 1731 par la direction de Paris au Conseil supérieur de Pondichéry est sans équivoque sur ce point : « Vous avez mal interprété l'esprit de la Compagnie au sujet de ce qu'elle vous a demandé par sa lettre du 12 décembre 1724. Son intention a été seulement de vous faire sentir que le commerce d'Inde en Inde qui se faisait en entier pour son compte, détournait une trop grosse partie de ses fonds qui auraient été employés plus utilement à ce qui fait son principal objet qui est l'achat des marchandises qui doit faire le chargement de ses vaisseaux pour (la) France... »¹⁰⁶¹. Avec La Bourdonnais, la situation va changer radicalement, puisqu'en 1742, la liberté du commerce d'Inde en Inde va être étendue aux Mascareignes au profit des particuliers qui voudraient s'y livrer. Dans ses « ordres données dans l'Inde aux îles de France et de Bourbon au sujet de la liberté du commerce aux îles », le Conseil supérieur de Bourbon et de la Compagnie des Indes prévenait que : « pour rendre publique la liberté du commerce tant de l'Inde que d'Europe aux îles de France et de Bourbon accordée à tout particulier pour le terme de six années consécutives qui ont commencé le 6 janvier 1742, la Compagnie envoyait au conseil de Pondichéry et desdites îles, de même qu'au port de Lorient des expéditions de la délibération particulière qu'elle a prise en conséquence le 25 octobre 1742... »¹⁰⁶². Cette liberté rapportée en 1744 pour cause de guerre, sera de nouveau accordée en 1754. Mais, en définitive, cette liberté ne connut pas le succès escompté, car l'armement pour son propre compte suppose la disposition de capitaux propres relativement conséquents et les habitants des îles n'en disposaient pas. Seules les personnes d'un certain rang, par leurs relations et leur fortune, étaient à même de se lancer dans ce type d'aventure commerciale ; ce qui fut le cas de La Bourdonnais, de Duplex, mais également, à moindre niveau, celui de cadres de la Compagnie tels que de Vire du Liron de Montivers, capitaine d'infanterie au Bengale.

¹⁰⁶⁰ « *Correspondance du Conseil supérieur de Pondichéry et de la Compagnie des Indes* ». Publiée avec introduction par Alfred Martineau. Tome I. 1726-1730. p. 61.

¹⁰⁶¹ *ibid.* pp. 17-18.

¹⁰⁶² « *Correspondance du Conseil supérieur de Bourbon et de la Compagnie des Indes* ». T IV. 9 Novembre 1740 - 20 avril 1746. Publié par Albert Lougnon. p. 73.

1- Mahé de La Bourdonnais

Outre, les nombreux faits d'armes dans lesquels il s'est illustré, ce brillant officier malouin fut aussi un administrateur remarquable et un commerçant très habile. Il a su, incontestablement, donner à la Compagnie des Indes et à notre pays, une gloire dont, aujourd'hui encore, la France se souvient¹⁰⁶³. En ce qui concerne, plus particulièrement le commerce d'Inde en Inde, il s'y initia assez rapidement, dès 1733, en fondant avec Mahé de la Villebague, son frère, une société dont l'objet était la réalisation d'opérations de commerce aux Indes. Par ailleurs, en tant que gouverneur des Mascareignes, il milita dès 1739 pour la liberté du commerce, et participa lui-même à des opérations de ce type, parfois même au détriment de la Compagnie des Indes, comme les dirigeants de cette dernière le soupçonnèrent fortement à plusieurs reprises¹⁰⁶⁴. Il réalisera également, notamment avec son frère, des transactions avec la Chine et Manille. S'il est impossible de retracer avec exactitude l'ensemble des profits qu'il a réalisés, le montant de sa succession nous éclaire, en revanche, sur son enrichissement personnel. À sa mort, hormis son fief et sa maison, la plus grande partie de son argent était placée dans des armements. L'état notarié mentionne ainsi le bateau « Bégonia » pour 700 000 L, le « Neptune » pour 51 608 Livres, le « Saint Georges » pour 30 000 L, le « Notre-Dame des carmes » pour 19 250 L, le « Saint Joseph » et le « Saint Nicolas » pour 16 970 L. A cela s'ajoutaient des actions de la Compagnie des Indes, des créances et des bijoux¹⁰⁶⁵. Selon Haudrère, sa fortune à sa mort est estimée à 2 700 000 livres environ¹⁰⁶⁶. Ce qui est considérable pour l'époque. Il apparaît, donc, que cette réussite financière avait pour origine, plus particulièrement, ses participations dans divers armements et que le commerce d'Inde en Inde y avait joué un rôle central.

2- Dupleix

Cette autre figure légendaire de la Compagnie des Indes, sut également s'intéresser au commerce d'Inde en Inde et s'enrichir par ce moyen. Dupleix avait commencé à investir dans ce commerce, alors qu'il était à Pondichéry, en 1720, comme simple membre du Conseil supérieur de la Compagnie. Comme il le confiera plus tard : « J'ai tant fait et tant fait ce commerce quand je demeurais à Pondichéry » (Cultru. P. p. 130)¹⁰⁶⁷. Sa nomination comme superintendant des affaires françaises à Chandernagor, en 1730, ne ralentit en rien ses ardeurs, mais les stimule plutôt. N'a-t-il pas écrit dans un courrier qu'il adresse le 13 octobre 1732, à son ami Vincens, par lequel il l'enjoignait de venir le rejoindre au Bengale, qu'il le mettait en garde contre certains discours qui voulaient l'en dissuader : « Ne vous arrêtez pas aux discours des jésuites, de Dubois, et de la Bourdonnais. Ils ne songent qu'à leurs intérêts, non aux vôtres. Ils vous regardent comme leur homme d'affaires et se moquent de vous après que vous avez bien travaillé. Tous ces gens sont riches. Comment se sont-ils enrichis ? En naviguant. Depuis 1717 vous êtes dans l'Inde ; qu'avez-vous fait pendant ces 15 ans ? Où est votre fortune ? »

¹⁰⁶³ De nombreuses rues de villes françaises et une avenue à Paris portent son nom. Un bateau de la Marine nationale a également porté son nom jusqu'en 1976 (Escorteur d'escadre D 634).

¹⁰⁶⁴ En 1739, alors qu'il était le gouverneur des Mascareignes, Mahé de la Bourdonnais réussit à vendre à la Compagnie, pour son profit, 130 noirs qui se trouvaient sur la sucrerie des Pamplemousses. Cf. Haudrère Ph. « *La Bourdonnais* ». p. 96.

¹⁰⁶⁵ Missoffe. M. « *Dupleix et La Bourdonnais* ». Paris. 1943. pp. 104-105.

¹⁰⁶⁶ Haudrère. Ph. *Op. Cit.* p 923.

¹⁰⁶⁷ Lettre à Castanier du 28 novembre 1737. Renvoi (1) bas de page.

(Cultru. P. p.127) ¹⁰⁶⁸. De toute cette activité commerciale qu'il fait pour son propre compte, il en donne lui-même des détails dans son « Mémoire contre la Compagnie des Indes » qu'il publia en 1759. Certes, son propos laudatif à l'égard de sa propre action au Bengale, pourrait laisser penser qu'il a forcé le trait à son avantage. En vérité, il semble bien, au vu des pièces qu'il communique, que les faits qu'il rapporte soient dignes de foi. Il déclare qu'« il fut le premier à équiper des vaisseaux pour faire le commerce qu'on nomme d'Inde en Inde, et qui s'étend non seulement dans toutes les Indes, mais encore à la Chine, dans la Perse, la Tartarie, et dans tout l'empire mogol. Quoique ce commerce fut permis par une sage politique de la Compagnie, personne n'usait de la permission ; la misère extrême où se trouvaient les habitants de cette colonie par le défaut de ressources, celle de tous les employés qui arrivant de France sans aucun fond, pouvaient à peine subsister avec leurs appointements, ne laissait aucune espérance de voir augmenter cette colonie, ni richesse, ni en crédit »¹⁰⁶⁹. L'intérêt de la démonstration apportée par Dupleix est de souligner le fait que sans apport de capitaux au Bengale, il ne pouvait y avoir de développement économique : «... Dupleix y arrivant avec une fortune déjà commencée par le commerce particulier qu'il avait fait à Pondichéry pendant 10 ans sous les yeux du sieur Lenoir, ne balança pas à tirer de France tous les fonds qui lui revenaient de la succession de son père. Ces fonds joints à ceux qu'il avait déjà acquis, le mirent en état d'entreprendre dans le Bengale ce commerce particulier ». Il décrit l'organisation de ce commerce, en précisant que «... comme il offrait d'intéresser tous ceux qui voudraient prendre part à ces armements, il eut bientôt des associés, et conséquemment une augmentation de fonds, qui lui facilita les moyens d'étendre le commerce, d'augmenter le nombre de ses vaisseaux, et d'acquérir un crédit personnel qui le mit dès lors en état de faire lui-même des avances pour la Compagnie, lorsqu'elle manquait de fonds »¹⁰⁷⁰. A l'appui de ses dires, il cite le courrier du ministre Orry de Fulvy que celui-ci lui adressa le 20 octobre 1735. On peut y lire, outre les compliments dont il le gratifie, que le ministre « ne doute pas que ce qu'elle¹⁰⁷¹ fait cette année, ne vous engage dans d'autres occasions à faire tout ce qui dépendra de vous pour l'aider, lorsqu'elle ne se trouvera pas suffisamment en état de vous envoyer tout ce qui vous sera nécessaire... »¹⁰⁷². Il y a là, la reconnaissance d'une situation, peu banale, où le prêteur de fonds pour le développement du commerce au Bengale n'est pas la Compagnie elle-même, mais Dupleix personnellement. L'investissement qu'il réalise, d'ailleurs, apparaît assez gros, car il indique lui-même qu'il « ... avait souvent à la fois pour son compte, et pour celui de ses associés, 10 ou 12 vaisseaux à la mer ; et il en avait à Surate, à Moka, à Djeddah, aux Manilles, aux Maldives, à Goa, à Bassora, à la côte de Malabar, comme il le marquait à la compagnie par sa lettre du 31 décembre 1734 ». En tout état de cause, ce commerce d'Inde en Inde y était regardé d'un œil favorable par le ministre lui-même qui écrivait dans sa lettre du 31 janvier 1734 «... comme vous avez commencé à faire fleurir dans le Bengale le commerce particulier, duquel la colonie retirera toujours un grand avantage ... ». Ce même ministre ajoutera dans un autre courrier : « ce que vous me mandez du commerce particulier me fait grand plaisir. C'est un détail que je ne trouve point de trop que celui que vous m'avez fait dans votre lettre ; ainsi je vous exhorte non seulement à faire tout ce qui dépendra de vous pour le faire fleurir, mais moi-même pour l'agrandir s'il se peut ». (Cultru. p.171). La liberté du Commerce ayant été

¹⁰⁶⁸ *ibid.* p 127.

¹⁰⁶⁹ « *Mémoire pour le sieur Dupleix contre la Compagnie des Indes avec les pièces justificatives* ». Paris. 1759. p. 14.

¹⁰⁷⁰ *ibid.*

¹⁰⁷¹ elle = la Compagnie

¹⁰⁷² *ibid.* p. 15

décrétée en 1741 et ouverte à tous les particuliers se trouvant dans la région allant du Cap de Bonne-Espérance jusqu'à la Chine, une véritable opportunité de s'enrichir, s'offrait, cette fois-ci, à tous les employés des comptoirs de la Compagnie. Mais dans les faits, peu d'entre eux s'y livrèrent ; ce fut surtout et presque exclusivement les chefs des comptoirs qui en profitèrent, car eux seuls pouvaient trouver les financements nécessaires et s'abriter derrière leur fonction pour exercer plus facilement ce commerce. Dupleix ne put profiter, à Chandernagor, du regain d'activité qui s'annonçait. Ses affaires avaient alors, semble-t-il, décliné déjà très sensiblement au point de ne lui laisser qu'une modeste fortune. P. Cultru affirme que : « Dupleix a épargné peu au Bengale, que son travail a été rendu presque infructueux par la mauvaise fortune, qu'enfin il n'a pu revenir à Pondichéry en 1741 avec des ressources personnelles assez modestes » (Ibid. p.171). Lorsqu'il sera nommé à Pondichéry comme gouverneur, en 1742, l'occasion lui sera donnée de se reconstituer une nouvelle fortune, mais, cette fois-ci, grâce au commerce réalisé avec les Indiens et aux revenus tirés des aldées. En définitive, s'il est vrai que le trafic d'Inde en Inde initié par Dupleix fut incontestablement important, il n'apparaît pas, pour autant, qu'il aura été pour lui la cause d'un véritable enrichissement.

3- Le capitaine de Vire du Liron de Montivers

L'exemple de ce capitaine d'infanterie appartenant aux troupes de la Compagnie des Indes, est intéressant parce qu'il montre que le commerce d'Inde en Inde était aussi pratiqué par des cadres de la Compagnie d'un rang très inférieur à celui de Dupleix ou de La Bourdonnais. Cet aventurier qui est entré au service de la Compagnie en 1741 a d'abord été affecté au Sénégal où il s'illustre par une expédition le long de la rivière Falémé qui lui permet d'en relever le tracé. Il rêve ensuite d'aller aux Indes, où, dit-il « Tout mon but est de passer à Pondichéry pour y doubler mes fonds et de m'en retourner bien vite en France » (Nicolas. Brigitte p. 28). Il s'embarque pour les Indes en 1752. Il est nommé commandant du fort d'Alemparvé, situé à une trentaine de kilomètres au nord-est de Pondichéry. Il part ensuite pour le Bengale où il cherche à faire fortune. Dans le courrier du 4 juillet 1756 qu'il échange avec sa sœur, on peut lire : « Vous allez gronder lorsque vous saurez que je suis obligé de faire un voyage au royaume de Patna à 350 ou 400 lieues plus loin que Bengale, pour escorter et commander la flotte de 40 à 50 bâtiments que la Compagnie envoie au mois d'octobre. Le voyage se fait en remontant le Gange ; la Compagnie me fournit une voiture expressément commode, où on est en sûreté, jointe à un bon détachement de soldats pour être en état de se défendre des insultes des noirs. Le voyage est ordinairement de trois à quatre mois pour aller seulement et l'année ensuite, je redescendrai en commandant de la même flotte. Si je suis assez heureux pour ne point perdre de bâtiments pendant mon voyage, il doit me valoir 30 à 40 000 livres de profit. Vous voyez qu'il serait imprudent à moi d'abandonner sitôt la partie, d'autant plus que ce voyage de faveur n'est donné aux officiers que par rang et c'est justement à moi à marcher »¹⁰⁷³. Malheureusement du Liron va connaître la guerre et vivre l'envahissement progressif des colonies françaises par les Anglais. Le 30 Septembre 1759, il écrira « j'ai fait des pertes considérables au siège de Chandernagor et je viens de perdre encore au siège de Mazulipatam que les Anglais viennent de nous enlever ». En Inde, durant cette période, le commerce et les affaires sont plus que jamais frappées du sceau de l'incertitude : les gains d'un jour pouvaient être effacés dès le lendemain.

¹⁰⁷³ Cette lettre fait partie d'un lot d'une dizaine de lettres qui n'ont jamais été encore publiées. Leur copie nous a été très aimablement communiquée par Madame Brigitte Nicolas, Conservatrice du Musée de la Compagnie des Indes à Port-Louis (Morbihan).

Chapitre 4- Prévenir et sanctionner les pertes dues à l'imprudence ou à l'inconduite des hommes

Embarquer des hommes sur un navire, pendant plus de vingt mois, compte tenu des moyens dont disposait la Compagnie, nécessitait une organisation et une discipline hors norme, afin que les biens et les matières qui leur étaient confiées puissent bénéficier d'un état de conservation et d'une utilisation, en tout point, conformes aux prescriptions émises par la direction. Les différents manquements aux directives et aux ordres entraînaient nécessairement des pertes substantielles pour cette dernière. Aussi bien chercha-t-elle, du mieux qu'elle pouvait, à en prévenir la survenance.

I- Précautions contre l'incendie

L'incendie constitue, bien sûr, à l'époque de la marine en bois, un risque majeur à l'égard duquel la Compagnie des Indes - comme de nombreuses marines - a multiplié les mesures de précaution. Le principe d'une interdiction générale de faire du feu est rappelé dans le projet de réglementation de 1725 qui stipule qu'il y a : « interdiction formelle de faire du feu sur le navire sans l'ordre des officiers supérieurs et avec des précautions, sous peine du supplice de la cale »¹⁰⁷⁴. Au-delà de ce principe général, la Compagnie des Indes prend la peine de définir un certain nombre de mesures de précaution. Celles-ci font référence, soit à un endroit précis du navire, soit à un moment déterminé de la journée.

En ce qui concerne les lieux, il en existe certains où l'interdiction d'allumer un feu est d'application stricte, et d'autres, où cela est autorisé, mais dans des conditions de sécurité bien définies. Ainsi, il y a « interdiction d'aller dans la soute aux poudres ou dans les galeries attenantes sans ordre et sans la présence du maître canonier, sous peine d'en répondre personnellement. Si le maître valet a besoin de pain, le maître canonier fera remplir des sacs de pain par ses aides pour les lui donner »¹⁰⁷⁵. Et quand la nécessité lui impose de descendre à la cale, « Le maître valet¹⁰⁷⁶ ne pourra avoir dans le fond de cale et dans les cambuses qu'une chandelle dans une lanterne sous laquelle il tiendra une baille¹⁰⁷⁷ pleine d'eau. Lorsqu'il aura besoin de vérifier les vivres et l'arrimage, il se servira d'une lanterne fermée (parois en verre) après avoir demandé la permission au capitaine sous peine de perdre un mois de solde ou de punition corporelle si besoin »¹⁰⁷⁸. De même, il y a « interdiction de fumer ailleurs qu'en avant du grand mât de jour comme de nuit, jamais pendant la Sainte Messe ou les prières. Le capitaine ordonnera des sanctions pour limiter les accidents du feu »¹⁰⁷⁹.

Par ailleurs, à certains moments de la journée, des mesures de précaution spécifiques doivent être prises. Ainsi « Le feu des cuisines sera éteint après les repas : le lieutenant ou l'officier de quart y veillera »¹⁰⁸⁰. De même, le projet de règlement fait « défense d'aller la nuit dans la fosse

¹⁰⁷⁴ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 41

¹⁰⁷⁵ *ibid.* Chap. 8 § 46

¹⁰⁷⁶ « Le nom de Maître valet est celui d'un commis de munitionnaire qui est chargé de distribuer les vivres... ». Jal. A « *Glossaire nautique, Répertoire polyglotte de termes de marine anciens et modernes* ». 1848. p. 958.

¹⁰⁷⁷ Baquet, récipient

¹⁰⁷⁸ *ibid.* § 45

¹⁰⁷⁹ *ibid.* § 35

¹⁰⁸⁰ *ibid.* § 43

aux câbles, dans les soutes aux voiles, ni dans les cambuses et d'y aller avec de la lumière sauf en présence d'un officier et sur ordre du capitaine. Sinon peine de la cale¹⁰⁸¹ »¹⁰⁸². Une sévérité plus grande encore est appliquée aux matelots-gardiens qui encourent la peine des galères lorsqu'ils sont « pris à faire du feu »¹⁰⁸³.

Cependant, là encore, certaines tolérances sont reconnues : « Les matelots-gardiens pourront utiliser des chandelles dans des lanternes »¹⁰⁸⁴. Le texte prévoit également que le feu pourra rester « ...allumé pendant la nuit, et en mer, dans la chambre du capitaine, dans l'habitacle, dans la sainte barbe, ... et gardé en permanence par des aides canonniers ; dans les rades, il sera permis d'avoir une lanterne allumée au poste de garde, continuellement gardé par une sentinelle. Les officiers qui garderont du feu dans leur chambre sans la permission du capitaine seront privés de leur solde pour toute la campagne et seront interdits. Les mariniers auront la cale. Les soldats et les matelots auront la cale et perdront un mois de solde »¹⁰⁸⁵.

Enfin, il est fait « interdiction pour les gens des chaloupes, canots et autres de monter à bord des matières combustibles : foin, paille ou autre ; en botte, en caisse ou autre sans un ordre express du capitaine, sous peine du supplice de la cale »¹⁰⁸⁶.

De telles dispositions, propres aux navires en campagne, sont également appliquées dans les différents ateliers de l'arsenal qui sont, eux aussi, confrontés aux risques d'incendie. Ainsi, le texte de 1725 rappelle-t-il que le maître d'équipage du port « ... tachera d'éviter les accidents de feu, surveillera le travail des calfats. Il visitera souvent les corderies, les étuves, la salle aux voiles et les boutiques des poulieurs et autres ouvriers qui travaillent à la garniture des vaisseaux afin de prévenir le directeur des défauts trouvés »¹⁰⁸⁷. Pareillement « le Roi défend aux tonneliers ouvriers ou journaliers de fumer du tabac dans l'enceinte de la tonnellerie sous peine des galères¹⁰⁸⁸. La même interdiction s'applique « ... à tous les ouvriers et autres de fumer à l'intérieur de la corderie sous peine des galères ; l'écrivain ainsi que les maîtres et contremaitres y veilleront. Le contenu du présent article sera affiché aux portes de la corderie qui seront gardées la nuit par des sentinelles auxquelles il sera consigné de ne point laisser entrer de feu »¹⁰⁸⁹.

La prévention des accidents impose également que les vaisseaux soient « munis de haches, de seaux de cuir et de bailles (baquets) et d'une pompe, en cas de feu ou de noyade »¹⁰⁹⁰. Le projet d'ordonnance prévoit, en outre, qu'« il y aura pendant la nuit à chaque corps de garde, une chaloupe avec avirons, pour porter secours en cas de besoin »¹⁰⁹¹.

¹⁰⁸¹ « Cale, châtiment de mer, qui consiste à laisser tomber plusieurs fois le coupable dans l'eau, par le moyen d'un cordage auquel il est attaché avec un bâton entre les jambes. La cale sèche est lorsqu'on ne le fait tomber que jusqu'à la surface de l'eau sans qu'il en soit mouillé ». *Dictionnaire Littré*. 1863.

¹⁰⁸² *ibid.* Chap. 8 § 44

¹⁰⁸³ *ibid.* Titre II Chap. 7 § 27.

¹⁰⁸⁴ *ibid.* Chap. 7 § 28

¹⁰⁸⁵ *ibid.* Chap. 8 § 42

¹⁰⁸⁶ *ibid.* Chap. 8 § 40

¹⁰⁸⁷ *ibid.* Chap. 11 § 29

¹⁰⁸⁸ *ibid.* Chap. 18 § 8

¹⁰⁸⁹ *ibid.* Chap. 16 § 18

¹⁰⁹⁰ *ibid.* Chap. 7 § 40

¹⁰⁹¹ *ibid.* Titre II Chap. 7 § 39

II- Précautions contre les risques d'explosion

La poudre noire est au XVIII^e siècle le seul explosif utilisé aussi bien pour les fusils que pour les canons. La poudre noire fine étant réservée aux fusils, celle composée de grains anguleux, aux canons¹⁰⁹².

La dangerosité de cet explosif était parfaitement connue à cette époque¹⁰⁹³. Il s'ensuit que les mesures de précaution sont relativement drastiques et portent aussi bien sur la sécurité du local (Sainte-Barbe) où sont entreposées les matières explosives que sur l'accès à ce local. On peut lire, notamment, dans le projet d'ordonnance que « les poudres seront mises dans un magasin destiné à cet effet. Il y aura 3 clés : 1 pour le contrôleur, 1 pour le garde-magasin général et une pour le maître canonnier ainsi qu'une clé de la Sainte Barbe servant aux ustensiles pour le service du canon, avec un double pour le garde-magasin »¹⁰⁹⁴ et que « pendant le travail dans la Sainte Barbe, le maître canonnier fera tenir la porte à des soldats qui seront sous ses ordres la hallebarde à la main, et qui auront ordre de ne laisser entrer que ceux qui laisseront leur épée à la porte »¹⁰⁹⁵. Un autre élément qui dénote la volonté de la direction de ne pas prendre de risques en la matière est de ne confier la préparation des pièces et des objets stockés dans le local de la Sainte-Barbe qu'à des militaires : « Il ne sera employé à ces travaux que des soldats de la compagnie d'infanterie entretenue au port de Lorient, lesquels seront payés à raison de 15 sols par jour sur les rôles, certifiés par le maître canonnier visé par l'inspecteur aux ateliers et officiers de marine préposés par le directeur à l'inspection de l'artillerie »¹⁰⁹⁶.

III- Mesures contre les trafics à bord

Les trafics en tout genre étaient assez florissants chez les armateurs au long cours et ils devaient l'être encore plus au sein de la Compagnie des Indes, compte tenu des flux commerciaux générés et de l'importance des marchandises transportées. Il y avait ceux qui se pratiquaient en dehors du bateau (avec les courtiers locaux et les marchands) et ceux qui se commettaient sur le bateau même. Ici, le projet de règlement, auquel nous nous référons, se propose de régler les trafics existant à bord des navires. Comme on pourra le constater à la lecture des articles présentés ci-après, tout contrevenant aux mesures prévues par la direction est passible, dans la plupart des cas, d'une sanction pécuniaire. Mais il peut être substitué à cette sanction une peine plus lourde lorsque les faits dont l'intéressé s'est rendu coupable sont plus graves.

¹⁰⁹² « On a été persuadé jusqu'à ces derniers temps que la poudre qui ne serait pas grainée ne serait pas susceptible d'explosion ». Les expériences qui ont été réalisées alors, selon l'auteur de l'article, ont montré que les parties de la poudre noire qui n'avaient pas été utilisées pour former des grains avaient, elles aussi, un pouvoir explosif qui différait « peu de celui de la poudre grainée ». *Panckoucke. Marine*. T 3. Renvoi (a). pp. 215-216.

¹⁰⁹³ « La force de la poudre au premier instant de l'inflammation est 1952 fois plus grande que la pression atmosphérique ». *Panckoucke. Marine*. T 3. p. 219.

¹⁰⁹⁴ *ibid.* Titre II Chap. 21 § 2

¹⁰⁹⁵ *ibid.* Titre II Chap. 21 § 10

¹⁰⁹⁶ *ibid.* Titre II Chap. 21 § 9

A- Le trafic de vins, alcools, tabac, etc.

Parmi les trafics les plus fréquemment rencontrés sur les navires, le trafic d'alcool et de tabac tenait sans doute la première place. La direction de la compagnie qui veillait à ce que les bateaux ne puissent se transformer, occasionnellement, en lieux de tripots, interdisait le commerce privé de ces produits. Le texte est précis puisqu'il interdit « ... aux capitaines de vaisseaux de permettre aux maîtres, officiers, marins, matelots ou tout autre de vendre et débiter eau de vie, vin, tabac ou autre chose sous peine de confiscation de la marchandise au profit de l'équipage entier, de peine corporelle pour les officiers marinières et autres vendeurs et d'interdiction pour les capitaines avec perte d'un mois de salaire »¹⁰⁹⁷.

B- Le trafic de nourriture

La direction de la Compagnie des Indes attache une importance particulière à la nourriture. Celle-ci fait l'objet de calculs aussi précis que possible, en termes de volume, compte tenu de la durée des voyages. Mais, s'agissant en même temps d'un bien périssable, sa conservation et sa consommation sont surveillées avec une grande attention. Aussi bien la nourriture, sur un navire, ne doit jamais être gaspillée ni faire l'objet de trafics.

« Sa Majesté étant informée qu'il arrive souvent que des vivres destinées à la subsistance de l'équipage soient détournées pendant l'armement ou vendues aux escales, ce qui cause une grande mortalité soit par des rations plus petites soit par manque total de vivres lorsque les vents contraires prolongent le voyage, à quoi étant important de pourvoir, Sa Majesté veut que les officiers écrivains ou autres qui auront détourné ou vendu des vivres à leur profit même en petite quantité, soient punis : les officiers d'une amende du quadruple de la valeur des vivres détournés ou volés avec la perte de leur appointement qui sera versé à l'équipage en complément de leur solde, remise dans leur département respectif. Si l'équipage est congédié d'être autant incapable d'avoir charge ou emploi, il sera rayé au registre de l'amirauté d'être et leur jugement sera publié et affiché dans toutes les amirautés du royaume ; et à l'égard des écrivains, et autres auront la peine de la cale dans le port de désarmement, de l'amende du quadruple et de la perte de tous leurs appointements applicables comme ci-dessus »¹⁰⁹⁸. Le même dispositif de prévention doit être appliqué lors de la distribution des vivres : « Les officiers de quart et l'écrivain seront toujours présents à la distribution des vivres pour empêcher le pillage et faire distribuer les poids et mesures de vivres ordonnés. Il y aura toujours un officier sur le pont pendant le repas de l'équipage »¹⁰⁹⁹. Enfin, il convient de rappeler que les trafics constatés sur les navires pouvaient prendre les formes les plus diverses. Ainsi en est-il de celui qui consiste à vendre sa ration de vivres pour se faire un peu d'argent. La Compagnie y met, bien sûr, son veto : « Il ne sera jamais payé une ration en argent à aucun officier major, officier marinier, matelot, soldat ou autre, que ce soit pour le journalier ou pour la campagne »¹¹⁰⁰.

¹⁰⁹⁷ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 27

¹⁰⁹⁸ *ibid.* Titre II Chap. 24 § 22

¹⁰⁹⁹ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 49

¹¹⁰⁰ *ibid.* Titre II Chap. 24 § 28

C- La lutte contre le gaspillage

À bord des navires, ou à terre, le gaspillage constitue un fléau qui coûte cher à la Compagnie. Ses recommandations l'invoquent souvent : « Le gaspillage des futailles (*tonneaux*) de vin et d'eau pendant les campagnes *causent des pertes considérables*¹¹⁰¹ : il faut y apporter une attention convenable à leur conservation. Le maître de vaisseau en sera chargé auprès de l'écrivain et leur responsabilité sera engagée face aux pertes ou dépérissements »¹¹⁰². La même attention est apportée à la nourriture : « Il est interdit pour les matelots et soldats... *de jeter de la nourriture par-dessus bord et même si elle est pourrie/ gâtée*, En ce cas, après vérification du lieutenant, la nourriture gâtée sera laissée dans les corbillons (corbeille longue et plate). Les contrevenants seront mis au pain et à l'eau pendant 8 jours pour la 1^{ère} fois, en cas de récurrence, il sera attaché au canon et battu avec des cordes »¹¹⁰³.

Cette lutte n'est pas menée seulement à bord des navires, elle l'est également dans les différents ateliers de l'arsenal. Il est ainsi demandé à l'écrivain de veiller, lorsque les ouvriers travaillent dans l'atelier, « à empêcher la disparition de matières employées et toutes les autres choses ; il surveillera les charpentiers pour éviter la production de trop grosses pièces qui nécessiteraient un rabotage dont les coupeaux leur servent à se chauffer »¹¹⁰⁴. Le même souci de la part de la direction apparaît également à propos des cordages : « Le maître d'équipage fera mettre en place par les meilleurs matelots les cordages. Il veillera à éviter le gaspillage et le renforcement des cordages aux endroits nécessaires à leur bonne conservation »¹¹⁰⁵.

Chapitre 5- Promouvoir l'hygiène physique et « morale » des marins

La direction de la Compagnie des Indes, instruite par une longue expérience de la conduite des hommes sur un navire, s'efforçait de prévenir certains errements touchant à l'hygiène de vie de ses marins, lesquels pouvaient se révéler préjudiciables à leur santé aussi bien physique que morale. Ces manques d'hygiène constituaient une source permanente de défaillances et de pertes d'efficacité au sein des équipages qu'il convenait de prévenir le plus possible.

I- Hygiène physique

On ne trouve, à la vérité, quasiment aucun article, qui traite de cette matière dans le projet de 1725 ; le seul article que nous ayons trouvé à ce sujet est celui qui prévoit que : « Ceux qui feront des ordures à bord autrement que dans le lieu prévu, auront les fers pour 8 jours et seront nourris au pain et à l'eau »¹¹⁰⁶. Le règlement de 1733 reste de son côté complètement muet sur cette question. En fait, ce sont des officiers comme Thévenard¹¹⁰⁷ qui, dans ses écrits, apporte

¹¹⁰¹ Mis en italiques par nous.

¹¹⁰² *ibid.* Titre II Chap. 7 § 19

¹¹⁰³ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 50

¹¹⁰⁴ *ibid.* Titre II Chap. 19 § 8

¹¹⁰⁵ *ibid.* Titre II Chap. 11 § 26

¹¹⁰⁶ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 35

¹¹⁰⁷ Rappelons que Thévenard fit une brillante carrière dans la marine : « Second lieutenant de la Compagnie des Indes en 1758, premier lieutenant en août 1760, capitaine de vaisseau et de port de la Compagnie des Indes en

le plus d'informations utiles et précises sur les mesures d'hygiène qu'il convenait de prendre à bord d'un navire. Celui-ci indique qu' « on doit insister particulièrement sur la bonne nourriture, sur la propreté du logement, des vêtements et sur la tranquillité : ressources trop inconnues dans les villes des grands ports d'où résulte le développement de maladies, d'épidémies et bientôt la malignité des symptômes. On doit donc insister sur la police *telle qu'elle est à la mer*, en l'adoucissant le plus qu'il sera possible » (Thévenard. T 3. p. 187).

A- Pourvoir les marins en vêtements adaptés et en nombre suffisant

La question des hardes et des effets dont les marins doivent être munis est traitée avec soin par toutes les marines.

En effet, pour une question évidente d'hygiène et de santé, un marin doit toujours disposer de vêtements en bon état et propres. Or, souvent, les marins les plus pauvres jouent leurs vêtements, ou même les vendent, pour se procurer un peu d'argent. Thévenard estime que « la revue et vérification des effets et hardes des gens de mer doit être faite à bord, sitôt après la revue d'équipage, passée à bord du bâtiment ; elle ne peut être mieux faite qu'à cet instant-là ; faite plus tôt ces hommes, trop souvent dissipateurs, pourraient vendre leurs effets avant le départ du navire : faite plus tard, ils n'auraient souvent pas le temps de se pourvoir de hardes nécessaires » (*Ibid.* pp. 188-189). Ce que le texte de 1725 prévoyait également : « L'équipage ayant reçu son avance lors de l'armement du navire, le capitaine vérifiera que tout l'équipage a du linge et des hardes suffisantes pour la campagne ; le capitaine pourra ordonner des achats pour un trousseau incomplet et pour éviter la maladie par manque de hardes. Le directeur du port veillera à ce que les marchands n'augmentent pas leur prix »¹¹⁰⁸. Prescription qui est renforcée par le contrôle du directeur du port : « de même, le directeur du port veillera que les soldats embarqués aient suffisamment de linge et hardes pour la campagne ; il leur fera livrer ce qui pourrait leur manquer le jour de la revue du départ afin qu'ils ne puissent pas les vendre »¹¹⁰⁹.

Compte tenu de l'importance que la Compagnie attache à cette question, celle-ci n'hésite-t-elle pas à punir ceux qui se livrent à ce commerce : « Les matelots et soldats qui joueront leurs hardes seront punis par le retranchement d'un mois de leur solde en faveur du dénonciateur »¹¹¹⁰. Thévenard, va cependant encore plus loin - non pas dans le sens de la répression - mais dans celui d'un meilleur équipement du marin. Il considère que « pour les campagnes de long cours aux pays chauds, la quantité de hardes pour le simple matelot doit être au moins de six chemises blanches et bleues ; quatre paires de bas, trois grandes culottes, trois paires de souliers, deux vareuses de toile, deux chapeaux, un bonnet, deux mouchoirs de col, un hamac et une couverture » (Thévenard. p. 189). Et il propose que le bateau tienne à disposition des marins un stock de vêtements destiné à « suppléer aux vêtements qui pourraient leur manquer par cause d'accidents, perte, prolongation de voyage, etc. » (*Ibid.* p.190). Toujours, dans son souci de préserver la santé du marin, il indique qu' « on ne doit recevoir à bord des vaisseaux en armement, ou armés, aucunes hardes et vêtements d'hommes sortant des hôpitaux, que préalablement elles n'aient été parfumées à terre avec du soufre » (Thévenard. T 3. p. 198).

1764, entré dans la marine royale en avril 1769 ». (Source : Académie de Marine). Notons pour l'anecdote que c'est le seul malouin enterré au Panthéon.

¹¹⁰⁸ *ibid.* Chap. 8 § 28

¹¹⁰⁹ *ibid.* Chap. 8 § 29

¹¹¹⁰ *Projet Règlement 1725*. Titre II Chap. 8 § 30.

B- Offrir aux marins une bonne couchette

Toujours dans le souci de donner aux marins un cadre de vie, sinon agréable, du moins correct, Thévenard suggère, par ailleurs, que soient fournis aux marins, aux frais de la marine, « des hamacs matelassés, dont un délivré *gratis*, pour deux hommes de l'équipage... les couvertures ainsi que les autres appartenances qu'ils voudraient se procurer seraient à leurs frais » (*Ibid.* p.191). Cette méthode assurerait, selon lui, « 1° La commodité et la santé des hommes... 3° on serait au moins assuré que les matelots en sont tous pourvus » (*Ibid.*).

C- La conservation de l'eau

La conservation de l'eau embarquée sur les navires, est un problème que rencontrent toutes les marines du monde à cette époque. La question est vitale pour les équipages et les précautions ne doivent pas faire défaut. L'une des causes de la pollution de l'eau à bord des navires, tient aux futailles (barriques) dans lesquelles elle est conservée et transportée. En effet, le bois apparaît y jouer un rôle néfaste. Thévenard suggère que l'on traite les futailles, préalablement à leur remplissage d'eau, d'une mixtion composée d'eau et de chaux qui deviendrait « un préservatif contre l'action de l'eau de campagne sur les sucs du bois, c'est-à-dire qui empêche l'eau de détremper les sucs du bois et de s'incorporer avec elle, cause seconde de la prompt corruption, de la mauvaise odeur, du mauvais goût et de la putridité qui en résultent » (*Ibid.* p.195). Cependant, pour l'ancien commandant de navire : « la cause première de ce désordre est, sans doute, la plus ou moins grande quantité de matières hétérogènes que tiennent en dissolution les différentes eaux, au moment qu'on s'en approvisionne pour le bâtiment » (*Ibid.*). Lui-même utilisera une autre méthode : celle de la distillation de l'eau : « l'eau de mer distillée sans aucun apprêt ni d'intermède que celui du feu, est limpide, bonne et salubre ; elle peut suppléer beaucoup à la provision d'eau dans les voyages allongés par des cas imprévus : elle est surtout très bonne dans les cas de putridité et de scorbut » (*Ibid.* p. 196). Il rapporte, lui-même, que « la grande quantité d'eau (distillée) que je fis donner depuis 1764 aux vaisseaux de l'ancienne Compagnie des Indes, fit disparaître ces accidents ou du moins les diminua beaucoup ; la cucurbite¹¹¹¹ peut procurer cette abondance d'eau » (Thévenard. T 3. pp. 197-198).

D- Aération

Celle-ci, doit être en permanence assurée. En effet, elle permet l'évacuation de l'air vicié et l'élimination de l'humidité. Sur le premier point, Thévenard propose un certain nombre de dispositions : « les précautions pour entretenir la salubrité de l'air dans les bâtiments désarmés dans le port, ou prévenir les germes de corruption dans les campagnes sont : 1° de délester les bâtiments au retour de chaque voyage, 2° d'en racler, nettoyer et laver les ponts, 3° d'en laver, balayer et frotter la cale avec de l'eau de mer, 4° de la laisser sécher pendant deux ou trois jours, suivant la saison, 5° de parfumer fortement la cale, pour en chasser l'air putride, la vermine et des insectes, 6° de renouveler le lest bien nettoyé... » (*Ibid.* p.193). En ce qui concerne le second point, le vice-amiral préconise de « continuer l'usage des manches à vent dans les vaisseaux désarmés, et allumer des feux dans les chaudières de fer suspendues avec précaution à l'une des écoutilles : le courant d'air causé par l'ouverture d'une autre écoutille fait office de ventilateur. Et lorsqu'on s'apercevra d'une très grande humidité, et de mauvaises odeurs continuelles, on y enflammera de la poudre à canon humectée et pétrie avec du vinaigre, du

¹¹¹¹ « Partie de l'alambic qui s'introduit dans le fourneau et dans laquelle on met la matière à distiller ». Littré. Cette dénomination vient de la forme plate et arrondie de la bouilloire qui fait penser à une citrouille.

soufre, etc. On renouvellera cette fumigation, suivant le besoin, ou l'usage simple des feux immédiatement après la carène d'armement » (*Ibid.* pp. 193-194).

E- Parasites

Comme on le sait, les parasites étaient très souvent présents dans les navires. Thévenard insiste : « la destruction des insectes est nécessaire, nous le répétons, pour arrêter tout à fait leur pullulation et la corruption qu'ils occasionnent ; on sait à quel point ces raisons militent aussi contre la vermine » (*Ibid.*).

F- Maladies

Le traitement des maladies, restait, à l'époque, très primaire. Bien sûr, la science médicale ne bénéficiait encore d'aucune de ces grandes découvertes qui feront sa gloire au siècle suivant¹¹¹². Il est patent que la Compagnie est soucieuse de la santé de ses marins, comme le règlement de 1733 le rappelle « la Compagnie s'étant proposée de pourvoir de plus en plus à la sûreté de sa première navigation, et de prévenir à cet effet les risques auxquels des embarquements précipités exposent la santé de ses officiers : les capitaines et autres officiers des vaisseaux de cette navigation, qui chaque année rentreront les derniers dans le port de Lorient, feront tous sans exception, un séjour d'un an à terre... »¹¹¹³. Mais, au plan concret, le traitement des marins malades se résume, le plus souvent, à prendre soin d'eux : « le commandant du vaisseau doit faire établir un plat de convalescents pour ceux auxquels on apercevrait dérangements de santé, et qu'il pourrait faire exempter de quelques quarts de nuit, afin de prévenir de grandes maladies ; cet examen peut être fait lors de chaque repas. De légères indispositions, des symptômes légers s'aggravent bien vite à bord des bâtiments, ou les vivres, le genre d'occupation et l'ennui accélèrent la maturité du mal dont la marche est presque toujours rapide ; il faut en conséquence en arrêter le cours dès le commencement » (*Ibid.* p.199). Cependant, en ce qui concerne le scorbut, si fréquent, à l'époque, à bord des navires, Thévenard conseille d'ajouter « aux remèdes anti scorbutiques embarqués sur les bâtiments, une certaine quantité de vin cuit, non fermenté, qui tiendrait lieu de déjeuner au malade, en place de beurre, dans le Ponant. Embarquer aussi du malte de froment et d'orge passé au four, pour en faire une boisson commune à l'équipage, lorsque le scorbut paraîtrait s'y manifester, en ajoutant du jus de citron ou de vinaigre à cette boisson » (*Ibid.*). Pour ce qui est du citron, il conseille : « lorsqu'on arrivera dans des pays où les oranges, limons et les citrons sont d'un usage commun, on s'en procurera la plus grande quantité possible à bord des bâtiments qui devront faire leur retour en Europe... » (*Ibid.* p. 207). Il rappelle également que « l'usage d'embarquer une quantité suffisante de tablettes de bouillon pour les malades, les convalescents et pour ceux-mêmes qui auraient des indispositions, doit être réglé sur l'espèce et la durée des campagnes... et être employées dans les relâches avec des légumes frais, et à la mer, avec du gruau d'avoine pour les déjeuners, et avec des légumes secs ou les dîners... ces tablettes sont d'un usage très agréable au goût et salutaires pour les gens de mer »¹¹¹⁴. D'une manière plus générale, la Compagnie s'efforçait toujours de tirer les leçons des campagnes passées afin de perfectionner ses médications : « Le médecin et le chirurgien major examineront avec soin au désarmement des vaisseaux, avec le contrôleur ou son commis, l'inspecteur et les chirurgiens majors des vaisseaux, quels sont les remèdes qui auront le mieux

¹¹¹² On doit, cependant, à James Lindt, médecin de la Navy, d'avoir découvert, dès 1747, l'effet thérapeutique du citron sur le scorbut.

¹¹¹³ Règlement 1733. Titre X. Article premier.

¹¹¹⁴ *ibid.*

marché, pour y avoir attention par la suite lors de reformation des coffres de médicaments pour les mêmes voyages »¹¹¹⁵.

II- L'hygiène « morale » des marins

Il est assez intéressant de constater que, sur ce point, les opinions divergent. Le projet de 1725 verse dans un rigorisme moral qui peut surprendre. Sans doute faut-il faire la part entre ce qui est l'expression d'une volonté royale d'imposer à ses sujets une vie morale exemplaire (comme l'exige son statut), et la nécessité, par ailleurs, d'avoir des hommes préoccupés par leur seul travail, et d'être, ainsi, toujours disponibles pour la manœuvre. Cette volonté prend, en fait, la forme d'une interdiction formelle : « Il est interdit pour les matelots et soldats de se divertir... »¹¹¹⁶. Et le texte d'ajouter qu'il est interdit pareillement « à tous les officiers et gens d'équipage d'amener des femmes à bord pour y passer la nuit... même si ce sont les maris de ces femmes ». Là encore cette interdiction est assortie d'une peine qui, en l'espèce, varie en fonction du rang du fautif : « La peine sera d'un mois de solde pour les officiers, trois mois pour les capitaines contrevenants ou tolérants, pour les gens d'équipage : quinze jours de fers »¹¹¹⁷. Ce qui n'empêche pas certaines femmes d'embarquer sous une identité masculine. Tel est le cas de l'épouse (ou de la compagne) de Jean Gicquel qui embarque sous le nom de Jacques Le Guen à bord du Dauphin¹¹¹⁸ et de celui de deux autres femmes, Soy Marie et Josset Annette, sœur de Josset tonnelier, embarquées clandestinement sur le vaisseau « La Favorite » à Lorient le 28 octobre 1744 et débarquées par le capitaine à leur arrivée au Sénégal.¹¹¹⁹

À l'inverse, un officier comme Thévenard, riche d'une grande expérience de navigation au sein de la Compagnie des Indes, manifeste-t-il, une opinion nettement inverse. Dans son mémoire « Sur la santé et la conservation des gens de mer », celui-ci, n'hésite pas à affirmer qu'« un des objets dont les bons praticiens de mer savent l'importance, est d'entretenir les équipages en mouvement de gaieté, lorsque dans des traversées longues et des calmes, la monotonie du spectacle et l'inaction des manœuvres provoquent bientôt l'ennui. La danse, des jeux populaires, le son d'instruments bruyants, distraient et chassent de l'esprit les idées tristes et noires ». De la même façon, préconise-t-il « d'accorder dans le port et à bord des vaisseaux, du tabac aux gens de mer, aux mêmes conditions et privilèges dont jouissent les troupes » (Thévenard. A. T 3. p.195). Indiquant qu'« ils prendraient ce tabac en fumée, à terre ou à la mer, avec les précautions prescrites... cette attention, cette douceur, porterait l'homme de mer à entreprendre avec plus de satisfaction le service militaire¹¹²⁰, elle s'étendrait pour les campagnes de rades, de croisières et de traversée de France aux colonies... »¹¹²¹.

¹¹¹⁵ *Projet Règlement 1725*. Titre II Chap. 30 § 5

¹¹¹⁶ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 50

¹¹¹⁷ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 48

¹¹¹⁸ SHD Lorient. 2 P 33-II- 5. Cas qui nous ont été aimablement signalés par l'« Association du Service Historique de la Défense à Lorient ASHDL ».

¹¹¹⁹ SHD Lorient 2 P 31- II- 2. *ibid.*

¹¹²⁰ Bien que l'auteur parle de service militaire, il faut comprendre qu'il évoque, ici, tout service rendu par un marin à la marine qu'elle soit de guerre ou de commerce : son mémoire porte comme titre : « ...des gens de mer ».

¹¹²¹ *ibid.* p. 192.

Chapitre 6- La répression des actes contraires à l'ordre et à la discipline

Pour la Compagnie des Indes, les actes contraires à l'ordre et la discipline, constituaient - comme dans toutes les marines - des sujets de préoccupations sensibles, car ils pouvaient être à l'origine de pertes considérables pour elle. Ainsi, l'échouage ou le coulage d'un navire, la perte de matériel et même d'hommes, pouvaient être provoqués par de tels actes. L'on sait que « l'ordre et la discipline font la force des armées »¹¹²², et que cette règle, qui a été appliquée, sous une forme ou sous une autre, par de nombreuses marines, a également été suivie par la marine de la Compagnie des Indes. Les sanctions définies par le projet de règlement de la Compagnie, en sont une illustration remarquable. Ces sanctions étaient, en fait, de trois natures différentes : les premières portaient sur les actes d'indiscipline commis en contravention des règles de fonctionnement propres à tout vaisseau à la mer. Les deuxièmes, concernaient les refus d'obéir. Les troisièmes : les désertions et les absences injustifiées. Enfin, les quatrièmes étaient applicables au non-respect de procédures ou de dispositions administratives.

I- Le vol

La Compagnie punit très sévèrement les vols commis à bord des bateaux qu'ils soient en mer, en rade ou à terre.

S'il n'y a pas récidive ou si le vol est minime, les peines restent sévères, mais permettent, en principe, au marin de retrouver son poste. Dans le cas contraire ce sont les galères : « Ceux qui voleront des hardes, de l'argent ou autre chose, qui recèlent des objets, perdront aussi un mois de solde en faveur du dénonciateur et auront la cale ou courront la bouline deux fois ; en cas de récidive, ils seront condamnés aux galères »¹¹²³.

Le même principe s'applique aux vols de matériels : « Le vol des agrès, munitions et provisions du vaisseau, le recel, et la vente à terre seront punis. La peine sera les galères à perpétuité si le vol correspond à plus de 10 livres. Sinon, le voleur paiera le quadruple et aura la cale »¹¹²⁴. Le vol de nourriture est également réprimé avec force. Mais la possibilité de l'envoi du fautif aux galères n'est cependant pas envisagée par le texte : « le vol, l'échange ou la consommation des vivres des malades seront punis par le paiement du quadruple de la valeur du vol et de la cale »¹¹²⁵.

¹¹²² Cet adage gaullien est une sorte d'amélioration du texte de l'article 1^{er} du règlement de discipline générale des armées de 1933 qui déclarait que : « La discipline faisant la force principale des armées ».

¹¹²³ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 31

¹¹²⁴ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 33

¹¹²⁵ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 51

En revanche, la punition ne connaît aucune modulation pour les matelots-gardiens accusés de vol de matériels : « Les matelots gardiens ont interdiction de voler les serrures des portes, des coffres ou de toute autre partie du vaisseau, emporter des agrès sous prétexte d'usage. Les contrevenants seront condamnés aux galères par le contrôleur du port, le conseil de guerre et le commandant de la marine »¹¹²⁶.

II- Refus d'obéir

La Compagnie est très pointilleuse sur le principe d'une obéissance, sans faille, de la part des marins ; et tout d'abord, des officiers « tout officier, contre lequel il sera prouvé d'avoir manqué en effet essentiel aux services, soit à la mer ou à terre, pendant le cours de la campagne, à l'exécution des ordres d'un officier supérieur, sera et demeurera exclu du service. Les désobéissances de moindre importance seront punies selon l'exigence des cas, par l'interruption du service pendant quelque temps, ou le délai de l'avancement »¹¹²⁷. Cette exigence au devoir d'obéissance s'appliquait également aux subalternes. Mais avec une différence notoire : la punition qui leur était infligée était beaucoup plus sévère que celle appliquée aux officiers : « Les matelots ou soldats qui ne feraient pas une manœuvre ou seulement à moitié, sont passibles de la cale »¹¹²⁸.

La même sévérité prévalait pour tous les marins envoyés à terre, essentiellement pendant le temps du désarmement : « ... et tous les officiers mariniers, matelots, soldats envoyés à terre pour le service du vaisseau qui n'exécutera pas le travail pour lequel il est destiné, sera tenu aux fers et au pain et à l'eau pendant 3 jours, s'il ne remontait à bord, il y sera 8 jours et s'il couche à terre il aura la cale et sera aux fers, pain et eau pendant 8 jours »¹¹²⁹.

III- Désertions et absences injustifiées

Le manquement à l'appel au moment de l'embarquement est sanctionné par la Compagnie dès lors que le marin a reçu son avance sur gages « Si les matelots qui après avoir reçu l'argent de leur engagement, ne se rendent pas dans le port avant le départ des bateaux pour lesquels ils ont été destinés ou repartent du port avant le départ ; ils seront punis des mêmes peines énoncées dans les ordonnances de la marine contre les matelots au service du roi, et seront jugés par le conseil de guerre qui sera tenu par le commandant de la marine au port de Lorient »¹¹³⁰. Mais la même sanction pèse sur le marin qui s'absente, définitivement ou même provisoirement, sans raison valable. La co-responsabilité de ses supérieurs est rappelée : « les matelots qui s'absenteront, désertent leur vaisseau par faute ou négligence du capitaine ou des officiers, seront radiés et remplacés aux frais et dépens de ceux qui auraient, de quelque manière qu'il soit, facilité l'absence ou la désertion des matelots ou qui n'auraient pas pris les mesures nécessaires pour les empêcher »¹¹³¹. Bien sûr, cette disposition est valable également pour les personnes travaillant à l'arsenal de Lorient : « L'absence des matelots pendant l'armement de leur vaisseau, sauf en cas de travail ordonné par un officier, entrainera une perte d'un mois de

¹¹²⁶ *ibid.* Titre II Chap. 7 § 26

¹¹²⁷ *Règlement 1733.* Titre XII. Article 5.

¹¹²⁸ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 54

¹¹²⁹ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 46

¹¹³⁰ *ibid.* Titre II Chap. 9 § 4

¹¹³¹ *ibid.* Titre II Chap. 9 § 10. cette disposition est prévue dans l'Arrêt du 15 juillet 1666.

solde à chaque nouvelle absence. Les écrivains des navires feront l'appel 2 fois par jour, écriront les absents sur les registres et dénonceront les absents au commissaire principal des armements pour le paiement à l'armement de l'équipage »¹¹³². Toujours sur le registre des absences, une disposition assez étonnante est prévue par le règlement de 1725 : c'est punir les habitants qui accueillent les marins et se font les complices de leur absence : « Les habitants du port de Lorient, de Port Louis et autres villes maritimes où il pourra se faire des armements pour la Cie des Indes, qui recevraient chez eux des officiers mariniens et matelots venant pour servir sur les bateaux, porteront ou enverront dans le jour de leur arrivée, le nom de ces matelots ou officiers reçus et le nom de leur maison au bureau des armements. Le roi interdit aux cabaretiers et autres habitants du port de Lorient de retirer chez eux, tant lors des armements que lors des désarmements sans la permission du directeur, les officiers mariniens et matelots employés par la Cie sous peine de perdre le paiement dû par les matelots ainsi qu'une amende de 10 livres payable immédiatement, par ordre du directeur que le roi autorisera en effet applicable aux « pauvres de la paroisse » (taxe des pauvres) »¹¹³³.

Il en va tout autrement pour les soldats de la Compagnie. Cette dernière a entretenu quatre compagnies de soldats pendant plus de 30 ans¹¹³⁴ et la sanction était particulièrement lourde en cas de désertion d'un soldat, puisque c'était la peine de mort qui était requise et souvent appliquée. Il s'agit là d'un point peu traité par les historiens, mais dont la réalité est incontournable. De 1720 à 1773, il a pu être relevé 50 exécutions pour désertion¹¹³⁵.

IV- Pacotille

Ce trafic, que nous avons analysé précédemment¹¹³⁶, était sanctionné théoriquement par la confiscation des marchandises transportées illégalement et le congédiement, le cas échéant, du délinquant. Les peines plus infamantes, telles que la prison, bien que prévues par les textes, étaient peu prononcées. La relative rareté des condamnations, en dépit d'un trafic surabondant, rend très relative l'idée d'une réelle sanction de ce type d'infraction.

V- Le non-respect des procédures

1-Tenue du livre des procès-verbaux

Une attention est portée à la tenue des livres, en général, à ceux des procès-verbaux, en particulier : « En cas de non-respect des articles précédents, il ne sera alloué à l'écrivain aucun coulage, avarie, ni consommation extraordinaire. De même, les procès-verbaux ne seront pas admis sur feuilles volantes, capitaine et état-major y veilleront. Lors d'un procès, ils sont tous responsables du contenu des procès-verbaux signés, même ceux non déclarés dans les temps »¹¹³⁷.

¹¹³² *ibid.* Titre II Chap. 9 § 11

¹¹³³ *ibid.* Titre II Chap. 9 § 12

¹¹³⁴ Les Compagnies de Plantin, de Romé, de Marion et de Bessan. (1721/1751). Référence ANOM : D2 A 1-17.

¹¹³⁵ Cf. Annexe N° II, 8 : liste des déserteurs fusillés.

¹¹³⁶ Chap. 3, VI, § A

¹¹³⁷ *ibid.* Titre II Chap. 7 § 18

2- Reddition des comptes

De même, la tenue des comptes est surveillée et la fourniture des états périodiques est exigée sous peine de sanctions pécuniaires : « Les écrivains ne seront pas payés d'avance de la campagne s'ils n'ont pas rendu le compte du journalier qui sera arrêté par le contrôleur sur le rôle arrêté de l'inspecteur du port, certifié du capitaine. Attendu que le capitaine et l'inspecteur ne peuvent pas se trouver à tous les repas, l'officier qui s'y trouvera sera obligé d'en acter la distribution sur le registre de l'écrivain »¹¹³⁸. Ce principe s'applique également à l'état des vivres, source souvent de fraudes : « L'écrivain et le capitaine ne pourront recevoir les avances de leur campagne, s'ils n'ont pas remis au garde-magasin et au contrôleur un certificat de l'état des vivres embarquées pour la campagne »¹¹³⁹.

3- Le respect du personnel des Fermes

Les commis des fermes représentaient, à l'époque, l'autorité fiscale dans le port de Lorient et leur rôle consistait principalement à veiller à ce que les taxes soient réglées conformément aux principes édictés par les ordonnances royales. Plus particulièrement, ils intervenaient à l'arrivée des bateaux en provenance des Indes, afin d'intercepter les marins fraudeurs et leur pacotille ; ce qui ne se faisait pas toujours sans heurts : « S'il arrive que le capitaine et les officiers majors ou mariniers, fissent quelque violence envers les commis des fermes, il en dressera un procès-verbal qu'il enverra au directeur des fermes et à celui du port auquel Sa Majesté ordonne, le cas arrivant sans autre réquisition ou information que le procès-verbal du commis, d'interdire sur le champ l'officier major qui aura maltraité le commis et, si c'est un officier marinier ou un écrivain, on le fait mettre en prison jusqu'à nouvel ordre du CDI auquel il en donnera avis »¹¹⁴⁰.

VI- Manquements aux pratiques de la religion

La religion catholique qui est une religion d'Etat au XVIIe et au XVIIIe siècle, doit être observée et pratiquée scrupuleusement, à peine de châtements corporels.

Ainsi : « Les matelots qui n'assisteraient pas à la messe, aux prières ou au catéchisme sans raison valable et qui commettraient des actions indécentes, seront punis par ordre du capitaine de 10 coups de corde attachés à un canon et du double en cas de récidive »¹¹⁴¹. De même, le Projet de 1725 prévoit-il que « Les officiers mariniers, matelots ou soldats tombant malades lorsque le navire est en rade de Port-Louis ou Pen Mané, seront transportés à l'hôpital de Lorient sur ordre du capitaine. Le St Sacrement ne pourra être administré aux malades qu'après l'officier de garde prévenu. Lorsque l'aumônier le portera, l'équipage sera à genoux et tête nue : les contrevenants s'exposent à une peine de 3 jours aux fers et d'une retenue de 20 sols de leur solde »¹¹⁴². Enfin, il est décidé que « Tout blasphémateur sera mis aux fers et puni la 1^{ère} fois d'un mois de solde. En cas de récidive, il sera mis aux fers jusqu'à l'arrivée du navire dans un port français où il sera remis à l'amirauté pour être condamné par le procureur du roi à avoir la

¹¹³⁸ *Projet d'Ordonnance 1725*. Titre II Chap. 24 § 26

¹¹³⁹ *ibid.* Titre II Chap. 24 § 27

¹¹⁴⁰ *ibid.* Titre II Chap. 25 § 7

¹¹⁴¹ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 14

¹¹⁴² *ibid.* Titre II Chap. 8 § 16

langue percée »¹¹⁴³. Cette sévérité qui était appliquée à ceux qui contrevenaient aux pratiques de la religion catholique au sein de la Compagnie des Indes, n'était, en vérité, pas propre à notre pays. Il semble plutôt que cela se soit trouvé plus fréquemment dans les compagnies établies dans des pays de religion catholique. Parlant des puissances d'Espagne et de Portugal, mais aussi de la France, Adam Smith affirme que «... dans les colonies de ces trois nations, le gouvernement ecclésiastique est extrêmement oppressif » (Adam Smith. P.183).

Chapitre 7- Le secours social et moral

I- Soigner et secourir financièrement

La Compagnie, s'est attachée, dès la fin du XVIIe siècle à porter secours aux marins blessés, malades ou nécessiteux. Ce secours s'est concrétisé, d'une part, par la création d'un hôpital permettant de dispenser des soins, d'autre part, par le versement de pensions. C'est à travers le texte du Projet d'Ordonnance de 1725 que le détail du plan d'action que la Compagnie se proposait de mettre en œuvre est le mieux explicité.

A- La taxe pour les pauvres

1- Perception

Cette taxe s'applique sur toutes les ventes de produits de la Compagnie : « Sa Majesté approuvant l'usage de la Cie de faire une retenue en faveur des pauvres d'un pour 1000 sur le produit de toutes les ventes publiques. Cette retenue sera établie dans le procès-verbal du produit net des ventes et le fond en sera remis au caissier général de Paris »¹¹⁴⁴. Y échappent ainsi, les chiffres d'affaires des ports- permis, le commerce d'Inde en Inde, les gratifications de la traite des noirs, les cessions de bateaux etc... La limitation de la perception de la taxe aux seules ventes publiques est justifiée par le fait que son calcul est simple à réaliser et que son assiette est facile à vérifier. On retrouve, effectivement, dans les quelques rares documents comptables de la Compagnie qui ont survécu, la trace de cette taxe calculée très souvent en fin de bordereau récapitulatif de ventes. Une obligation de sécuriser ces fonds est édictée par la direction de la Compagnie « ...Sa Majesté défend très expressément au caissier général de disposer des sommes provenant de « le 1 pour 1000 des pauvres » pour toute autre dépense qui puisse être »¹¹⁴⁵.

2- Distribution

Les modalités de sa perception sont définies avec précision : « À la fin de chaque année, le conseiller ayant l'inspection de la caisse générale de Paris remettra au président du conseil un état certifié du caissier visé par lui, de toutes les sommes restantes en caisse provenant de « le 1 pour 1000 des pauvres » et l'intention de Sa Majesté est qu'il en soit distribué la moitié aux

¹¹⁴³ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 17

¹¹⁴⁴ *ibid.* Titre II Chap. 16 § 9

¹¹⁴⁵ *ibid.* Titre II Chap. 16 § 10

veuves et enfants des officiers mariniers et matelots morts pendant l'année au service de la Cie, et que l'autre moitié soit distribuée aux pauvres sur un état qui sera arrêté au conseil formé des 2 bureaux assemblés »¹¹⁴⁶.

La distribution des sommes collectées s'effectuait, à partir de l'état des décès établi à la fin de chaque année. : « Pour que le conseil soit en état d'ordonner la distribution de ce qui doit être donné aux veuves et enfants des officiers mariniers et matelots morts pendant l'année au service de la Cie, le directeur de Lorient et les agents dans les ports où ils pourront avoir désarmé des vaisseaux de Cie, enverront à la fin de chaque année au conseil l'état des officiers mariniers et matelots morts par vaisseaux désarmés dans le courant de l'année, dans lequel sera noté leur solde par mois et le département des classes duquel ils étaient ». Cet état était alors envoyé aux commissaires des classes des départements concernés qui devaient les certifier et les retourner à la Direction parisienne qui décidait alors des distributions à effectuer¹¹⁴⁷.

B- La gestion de l'hôpital de Lorient : une attention aux malades et aux dépenses

1- Principe de la gratuité des soins au bénéfice exclusif du personnel de la Compagnie

Le principe d'une prise en charge des marins *qui revenaient d'une campagne* et qui étaient malades ou blessés avait vu le jour dès 1689 avec la création de l'hôpital maritime de Port-Louis qui, bien que dépendant de la Marine du Roi, accueillait aussi les marins de la Compagnie des Indes (1^{ère} Compagnie des Indes). En dépit des efforts déployés par le secrétaire d'État à la marine Phélypeaux de Pontchartrain, pour essayer d'améliorer le sort des marins souffrants, il faudra attendre 1724, avec la fondation de l'hôtel de la rue de Bretagne à Lorient, pour qu'un hôpital spécialement dédié à la Compagnie des Indes fût mis en service. Malheureusement, cet hôpital était inconfortable et mal adapté : « je sais qu'il y a à Lorient un hôpital où le directeur de la compagnie ne refuse pas de recevoir les matelots qui, à leur retour de mer, sont hors d'état de retourner chez eux ; mais cet établissement n'est nullement commode, même pourvu de ce qui est nécessaire pour y recevoir tous les matelots qui s'y trouvent mal, préfèrent se rendre chez eux et y meurent faute de soins ou consomment le peu d'argent qui leur reste de la Compagnie... »¹¹⁴⁸. En outre, les locaux étaient insalubres et les soins qui y étaient pratiqués n'avaient pas la réputation d'être efficaces.

En dépit de ces résultats médiocres, il ne peut être nié qu'il existait une réelle volonté politique d'améliorer les soins apportés aux marins et le texte de 1725 s'en était fait largement l'écho : « La Cie entretiendra dans le port de Lorient un médecin et un chirurgien major de capacité reconnue et il sera établi un hôpital soit dans le port soit à portée, lequel sera garni de lits, meubles et ustensiles en quantité suffisante »¹¹⁴⁹. Et le texte d'ajouter que « le médecin et le chirurgien major seront obligés de traiter *gratuitement* tous les officiers, commis, employés et autres au service de la compagnie dans le port, ainsi que les officiers mariniers des équipages des vaisseaux qui ne viendront pas se faire porter à l'hôpital »¹¹⁵⁰. Ce secours devait être

¹¹⁴⁶ *ibid.* Titre II Chap. 16 § 11

¹¹⁴⁷ *ibid.* Titre II Chap. 16 § 12

¹¹⁴⁸ Cité par Yannick Romieux in « *De la hune au mortier* ». Éditions A.C.L. p 96.

¹¹⁴⁹ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 2

¹¹⁵⁰ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 3

appliqué prioritairement aux marins recrutés par les commissaires des classes servant dans la Compagnie : « Les équipages des vaisseaux de la Cie des Indes étant levés de l'autorité du Roi, Sa Majesté entend que les officiers mariniens et matelots qui seront malades à l'armement et au désarmement des vaisseaux soient traités et médicamentés aux frais de la Cie de la même manière qu'ils le sont à son service »¹¹⁵¹. En fait, cette prise en charge concernait également toute personne justifiant de son appartenance à la Compagnie : « Le médecin et le chirurgien major seront obligés de traiter gratuitement tous les officiers, commis, employés et autres au service de la compagnie dans le port, ainsi que les officiers mariniens des équipages des vaisseaux qui ne viendront pas se faire porter à l'hôpital »¹¹⁵². Cette disposition qui, par elle-même, excluait les autres personnels, c'est-à-dire les journaliers qui ne comptaient pas au nombre des salariés de la Compagnie : « Il ne sera reçu personne à cet hôpital, sous quelque prétexte que ce soit, qui ne soit au service actuel de la Compagnie : soit dans le port, soit sur un vaisseau, à l'exception toutefois des journaliers qui pourraient être blessés dans les travaux du port, mais ceux qui tomberont malades n'y seront pas soignés »¹¹⁵³. Il convient de souligner que l'une des caractéristiques fondamentales de cette fourniture de soins est la reconnaissance par la Compagnie du principe de leur gratuité ; sans doute, faut-il y voir, ici, les premiers fondements de ce qui deviendra, au XXe siècle, la sécurité sociale. Ce principe a été défendu par le Roi et ses ministres, de façon constante. Cependant, au plan de son application, la Compagnie rencontrait les mêmes difficultés qu'à propos du port-permis, c'est-à-dire que les chirurgiens, cherchant à augmenter leur rémunération, avaient progressivement mis en place, au préjudice de l'hôpital de la Compagnie, une médecine parallèle à domicile. Cette pratique de la médecine privée, bien que connaissant un succès certain auprès des marins, était, bien sûr, désapprouvée par le ministre de tutelle : « c'est l'intérêt particulier qui conduit les chirurgiens et nullement la santé du malade et c'est justement particulier aussi pour l'envie de faire plaisir à un chirurgien que l'on connaît qui les fait payer alors qu'ils ne devraient pas l'être afin d'obliger le matelot à aller à l'hôpital. Vous voyez que je vous remarque ce que je pense favorablement sur l'hôpital de Lorient étant persuadé qu'étant confiés à vos soins les malades sont mieux traités avec douceur et humanité que la part de ceux qui en ont soin... » (Yannick Romieux . p. 99).

Enfin, le cas du personnel de la Compagnie qui était malade, *mais qui ne rentrait pas de campagne* devait participer aux frais de nourriture et de médicaments. Le texte de 1725 prévoit, en effet, que « la retenue des journées à l'hôpital sera faite aux gens entretenus dans le port sur leurs appointements et gages, et ne pourra excéder 10 sols par jour pour la nourriture et les médicaments. La Cie fournissant à ses frais le supplément si la dépense excède 10 sols. La solde des soldats et la demi-solde des officiers mariniens et matelots pendant leur armement leur seront pareillement retenues, la Cie fournissant le supplément. À l'égard des officiers mariniens et des matelots de retour de campagne et portés à l'hôpital, ils seront traités aux frais de la Cie sans retenue sur leurs décomptes »¹¹⁵⁴.

¹¹⁵¹ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 1

¹¹⁵² *ibid.* Titre II Chap. 29 § 3

¹¹⁵³ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 6

¹¹⁵⁴ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 16

2- Gestion administrative et comptable

Les prescriptions du projet d'Ordonnance de 1725 portent, principalement, sur le matériel, les vivres et les médicaments.

a) *La gestion du matériel*

Ce point n'est pas omis par le projet de règlement : « L'administration et la régie du détail de l'hôpital seront faites par un écrivain qui y sera établi, lequel sera chargé et comptable de tous les meubles et ustensiles servant à l'hôpital »¹¹⁵⁵.

b) *La gestion des vivres*

Il appartient à la Compagnie de fournir l'hôpital en vivres, soit en s'adressant à des entreprises, soit en procédant à des achats effectués directement par elle-même ; « ...dans ce dernier cas, ce sera l'écrivain qui en sera chargé et se conformera aux instructions et règlements que le CDI lui fera donner par le directeur »¹¹⁵⁶.

c) *La gestion des médicaments*

Il s'agit, là, d'une question sur laquelle la Compagnie est particulièrement attentive ; car la mauvaise qualité des produits utilisés pour soigner les malades a déjà été, sans doute, la cause de décès sur les bateaux ou à l'hôpital. Par ailleurs, les quantités commandées doivent correspondre exactement aux demandes des médecins. C'est la raison pour laquelle, « les remèdes, drogues et caisses de chirurgie devant être payés sur les certificats du garde-magasin général, il ne les expédiera que sur le certificat de leur bonne qualité et des quantités signées par le médecin et chirurgien major du port ainsi que du contrôleur ou de ses commis et de l'inspecteur »¹¹⁵⁷. Enfin, « Le médecin et le chirurgien major examineront avec soin au désarmement des vaisseaux, avec le contrôleur ou son commis, l'inspecteur et les chirurgiens majors des vaisseaux quels sont les remèdes qui auront le mieux marché, pour y avoir attention par la suite lors de reformation des coffres de médicaments pour les mêmes voyages »¹¹⁵⁸.

En ce qui concerne les médicaments une double option est retenue pour leur fourniture. Ils seront achetés « ... soit par entreprise à prix fixe par jour pour chaque malade, soit à un prix convenu pour chaque espèce de remède. De quelque manière que ce soit, l'apothicaire entrepreneur ne sera payé qu'en fonction des certificats signés par l'écrivain à la fin de chaque mois ; certificats qui seront vérifiés conformes aux feuilles de jour quotidiennement vérifiées par l'officier de marine de jour »¹¹⁵⁹.

¹¹⁵⁵ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 4

¹¹⁵⁶ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 5

¹¹⁵⁷ *ibid.* Titre II Chap. 30 § 4

¹¹⁵⁸ *ibid.* Titre II Chap. 30 § 4

¹¹⁵⁹ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 14

3- Les contrôles

a) *Les inspections*

Le rythme des inspections de l'hôpital varie en fonction du rang des inspecteurs. Ainsi, lorsque ce sont « le directeur, le contrôleur et l'inspecteur du port » qui doivent intervenir, leur inspection doit avoir lieu « au moins 1 fois par mois, à jour différent ». Par contre lorsque ce sont « les capitaines et les lieutenants de marine entretenus qui se trouveront au port », ceux-ci « le visiteront quotidiennement c'est-à-dire alternativement suivant la liste arrêtée par le directeur chaque mois, et ils rendront compte de leurs observations »¹¹⁶⁰. Enfin, « L'officier de marine de jour à l'hôpital s'y trouvera à l'heure de la visite du médecin : il se fera présenter la feuille du jour précédent des ordonnances et vérifiera son exécution »¹¹⁶¹.

b) *Vérification des entrées et sorties des malades*

Le contrôle du mouvement des malades est suivi par l'écrivain qui « ne recevra ni ne fera sortir personne de l'hôpital sans ordre écrit du directeur, ou du contrôleur en l'absence du directeur »¹¹⁶². A cet effet, « il tiendra un registre d'entrées, de sorties et de décès, et un autre registre des hardes des malades qui seront mis en paquets marqués à leurs noms lorsqu'ils entreront à l'hôpital, et leur seront rendus à la sortie, ou rendus à la famille en cas de décès, famille qui émargera le dit registre en les recevant »¹¹⁶³. Pareillement, il doit faire « un contrôle des convalescents indiqués comme pouvant sortir par le médecin, qu'il transmettra le soir même au directeur pour y mettre son ordre de sortie puis le remettra à l'officier qui sera le lendemain en poste à l'hôpital. Il fera signer sur le registre de l'écrivain les sortants »¹¹⁶⁴.

c) *Contrôle de la nourriture et des médicaments*

La direction veut éviter les gâchis et les vols de nourriture. C'est pourquoi elle prescrit que « l'officier de jour à l'hôpital y demeurera jusqu'à la distribution du dîner à laquelle il assistera et veillera à ce qu'elle soit faite suivant les aliments ordonnés par le médecin »¹¹⁶⁵.

S'agissant des médicaments embarqués, les contrôles doivent être opérés par le chirurgien et l'apothicaire avec une grande rigueur : « Avant le départ des vaisseaux, ils examineront ensemble avec la plus grande précision, en présence du commis du contrôleur, de l'inspecteur du port et du chirurgien major des vaisseaux, les coffres à médicaments et caisses de chirurgie. Ils veilleront à ce que les remèdes et médicaments soient de bonne qualité et leur conservation assurée »¹¹⁶⁶.

¹¹⁶⁰ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 10

¹¹⁶¹ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 11

¹¹⁶² *ibid.* Titre II Chap. 29 § 7

¹¹⁶³ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 8

¹¹⁶⁴ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 12

¹¹⁶⁵ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 13

¹¹⁶⁶ *ibid.* Titre II Chap. 30 § 3

II- Le secours de la religion

Tous les sujets du royaume de France se doivent de pratiquer la religion de leur roi : en l'espèce, la religion catholique. Dans la marine royale, ce devoir s'impose, par tradition, encore avec plus de force à tous ceux qui ont choisi de la servir. Mais sa cousine, la marine de la Compagnie des Indes, n'est pas en reste : elle, aussi, veille à un strict respect des préceptes et rites imposés par l'Eglise catholique. Une particularité caractérise, cependant, cette Compagnie qui est invitée à en faire plus en la matière : en effet, au-delà de ses missions traditionnelles de faire du commerce avec les colonies et de les administrer, elle est porteuse du message évangélique qu'elle se doit de faire connaître à tous les indigènes qu'elle rencontre : « Le Roi ayant en singulière recommandation le service divin et la propagation de la foi dans les colonies et comptoirs concédés à la Cie des Indes... »¹¹⁶⁷. Ce secours religieux aux marins était pris très au sérieux par les dirigeants de la Compagnie, comme l'atteste la décision de la Compagnie d'augmenter la rémunération des aumôniers en temps de guerre.

A- La pratique de la religion imposée à bord des bateaux

La Compagnie édicte les principales dispositions qu'elle veut voir appliquer, en cette matière, à bord de ses navires : en première mesure, elle demande que « ... la règle d'un aumônier présent sur les navires de plus de 50 hommes soit appliquée à tous les navires de la Cie des Indes »¹¹⁶⁸. De même « l'angélus se dit à chaque repas par tous les membres de l'équipage »¹¹⁶⁹. En ce qui concerne l'organisation de la pratique religieuse, il est stipulé que, d'une part : « la messe sera dite tous les jours tant en rade qu'en mer, sauf en cas de mauvais temps »¹¹⁷⁰ et que « les prières seront dites matin et soir aux lieux et heures habituels : l'aumônier les prononcera à voix haute et l'équipage y répondra à genoux »¹¹⁷¹. L'enseignement de la foi catholique n'est pas oublié : « l'aumônier prendra soin d'expliquer aux marins les soirs de semaine d'une façon compréhensible à tous, ce qui aura été dit en latin (suivant l'usage universel de l'église) afin que matelots et soldats soient bien instruits de ce que Dieu attend d'eux et qu'ils puissent y répondre »¹¹⁷² et « les dimanches et jours de fête, l'aumônier fera le catéchisme aux personnes désignées par le capitaine »¹¹⁷³.

B- La présence d'un aumônier à l'hôpital

Conformément à sa volonté de rendre accessible à tous et partout le secours de la religion, le Roi « ... entend qu'il soit établi un aumônier à l'hôpital et qu'il y célèbre la messe tous les jours, qu'il y dorme. Aussi il y sera nourri aux frais de la Cie des Indes »¹¹⁷⁴.

¹¹⁶⁷ *ibid.* Titre III Chap. 1 § 1

¹¹⁶⁸ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 10

¹¹⁶⁹ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 16

¹¹⁷⁰ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 11

¹¹⁷¹ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 12

¹¹⁷² *ibid.* Titre II Chap. 8 § 13

¹¹⁷³ *ibid.* Titre II Chap. 8 § 14

¹¹⁷⁴ *ibid.* Titre II Chap. 29 § 15

C- L'enseignement et la pratique de la religion dans les colonies

La vie aux colonies n'est pas facile et celle de missionnaire y est souvent rebutante. Le Roi demande aux dirigeants de la Compagnie de choisir des prêtres qui soient reconnus aptes à cette mission et dignes de confiance : « l'intention de Sa Majesté est que le CDI prenne une connaissance exacte du nombre, capacité, mœurs des ecclésiastiques qui sont actuellement dans les colonies et comptoirs et qu'il veuille à ce qu'il ne soit envoyé que des sujets approuvés de leurs supérieurs, de bonne conduite et qu'il y en ait un nombre suffisant pour desservir les cures et travailler à la propagation de la foi »¹¹⁷⁵. Étant entendu que la direction s'engage « à ce que les ecclésiastiques aient une subsistance convenable, qu'ils soient logés convenablement, qu'il y ait des églises aussi bien construites que la situation des lieux le permettra et les ornements nécessaires pour le desservir »¹¹⁷⁶.

La compagnie doit avoir également le souci d'instruire les enfants des colonies. Le projet de règlement ordonne l'établissement d'écoles « ... dans les villes et principales plantations des colonies de la Cie des Indes » et « que pour cet effet, il y ait un nombre suffisant de maîtres et maîtresses d'école, auxquels le CDI assurera la principale subsistance, et en leur réglant un paiement modique de la part des habitants qui y enverront leurs enfants »¹¹⁷⁷. À cette fin la direction de la compagnie « ... enverra tous les ans aux colonies des catéchismes et autres livres utiles pour la religion et qui seront vendus aux habitants au prix coûtant de France, lequel sera marqué sur le 1^{er} feuillet »¹¹⁷⁸.

¹¹⁷⁵ *ibid.* Titre III Chap. 1 § 1

¹¹⁷⁶ *ibid.* Titre III Chap. 1 § 2

¹¹⁷⁷ *ibid.* Titre III Chap. 1 § 3

¹¹⁷⁸ *ibid.* Titre III Chap. 1 § 4.

Conclusion de la deuxième partie

Dans cette deuxième partie, deux thèmes majeurs ont été abordés : celui du perfectionnement technique des moyens matériels et de la rationalisation de leur emploi y compris au niveau des procédures et celui d'une gestion optimisée des hommes. Nous nous attacherons, dans cette conclusion, à montrer dans quelle mesure l'ensemble de ces mesures qui visaient globalement à améliorer l'efficacité économique de l'entreprise ont été en cohérence avec les règles que la théorie a définies à leur propos.

Nous récapitulons, donc, dans un premier temps, les différentes dispositions prises par la Compagnie des Indes qui - en conformité avec la théorie - ont contribué à améliorer l'efficacité économique de l'entreprise et, dans un second temps, celles qui, en désaccord avec cette théorie, ont eu sur cette efficacité un effet néfaste.

1- Un recours massif à l'innovation

Au XVIII^e siècle, les principales sources d'énergie étaient le vent, la force animale et la force humaine. C'est pour une meilleure maîtrise de ces forces que l'homme recourra, dans de nombreux domaines, à l'innovation technique. La marine à voile - principalement au XVIII^e siècle - en fut la première bénéficiaire, tant son emploi y était général et que le souci d'en augmenter les performances y était constant. La Compagnie des Indes fut concernée au premier chef par ces avancées techniques qui ont touché à la fois la construction des bateaux et leur utilisation. Et les gains en termes de coûts qui en ont résulté pour elle correspondent à ceux que Schumpeter a mis en lumière dans sa théorie de l'évolution économique. En prenant comme exemple une manufacture de tissage qui aurait remplacé une partie de son personnel par des métiers mécaniques, il souligne que le principal effet de cette innovation est de créer « une différence entre la recette... et les dépenses, qui sont désormais par unité de produit bien plus petites que dans les autres exploitations » (Schumpeter. p.197). Tel est bien le but recherché et obtenu (avec un effet qu'il est bien difficile de mesurer) par la Compagnie des Indes. Nous devons, cependant, distinguer, comme nous invite à le faire Schumpeter, l'innovation radicale de l'innovation incrémentale¹¹⁷⁹. Comme beaucoup d'entreprises de pointe de nos jours, cette société, en fait, pratiqua les deux, souvent en même temps. On peut dire qu'elle intégra deux types de progrès : un premier qui était à caractère scientifique (cf. le travail de Bouguer sur le métacentre et la stabilité des navires) et un second qui touchait des questions techniques beaucoup plus proches des préoccupations économiques de la Compagnie (calcul de la jauge des navires pour connaître avec précision les volumes de cargaison que l'on pouvait embarquer).

La théorie de Schumpeter est parfois comprise de façon restrictive : l'innovation serait synonyme de progrès technique et ne recouvrirait que le domaine des inventions physiques visant essentiellement à l'amélioration des machines. Or, Schumpeter distinguait nettement inventions et innovations¹¹⁸⁰. L'invention étant souvent le fait d'homme travaillant, en général,

¹¹⁷⁹ L'innovation incrémentale consiste à améliorer des choses déjà existantes plutôt que d'en créer de nouvelles qui soient révolutionnaires (ruptures technologiques).

¹¹⁸⁰ Cette distinction reste toujours d'actualité comme le rappelle Gilles Garel dans son livre « *La fabrique de l'innovation* ». Dunod. p. 8.

indépendamment de tout contexte économique et n'étant, par conséquent, pas intéressé par des applications au sein de l'entreprise. Alors que l'innovation est au contraire, selon lui, au cœur même du système de production de l'entreprise et a pour finalité la recherche du profit. Jean Parent aimait à souligner que « La nouveauté technique peut être conçue de façon stricte, s'appliquant exclusivement à l'élaboration des biens et à leur production ; c'est là l'usage le plus fréquent. Un des traits les plus marquants de l'œuvre de Schumpeter a été d'étendre la notion bien au-delà de cette sphère étroite. Pour lui le progrès technique affecte tout aussi bien les conditions de vente que la manière dont l'entreprise est gérée. Il y englobe la conquête de nouveaux marchés, la création de nouvelles organisations de vente tels les grands magasins ou les succursales multiples, la constitution de grandes entreprises par fusion-absorption. Plus que d'une transformation de la fonction, on pourrait parler d'une transformation de la « fonction d'activité d'entreprise » qui recouvre tous les actes que fait celle-ci et qui ne se borne point à l'élaboration matérielle du produit»¹¹⁸¹. Et de fait, la Compagnie des Indes, en raison de l'importance de son commerce et de ses affaires étendit l'innovation à d'autres secteurs que celui de la construction des navires et à leur emploi, tels ceux de l'administration et de la gestion de l'entreprise. Que l'on songe à l'effort considérable de rationalisation des procédures administratives et comptables imaginé par la Compagnie afin de rendre plus efficace la gestion de ses biens et de ses services. Il y a là, une application remarquable, et avant l'heure, du concept schumpétérien d'innovation compris comme une source quasiment inépuisable d'efficacité économique.

2- Le perfectionnement

Ce perfectionnement vise une amélioration continue de certains outils ou de certains processus dont l'utilisation a révélé les lacunes. Il ne s'agit donc pas d'innovations, comme cela a été évoqué précédemment, mais plutôt d'un processus permanent d'adaptation d'un système ou d'un objet à des conditions favorisant une plus grande efficacité économique. La Compagnie des Indes a toujours cherché à se perfectionner et les exemples ne manquent pas pour l'affirmer. Nous n'en prendrons qu'un seul : celui des routes de navigation dont le calcul et le tracé faisaient l'objet d'un réexamen permanent (cf. Titre II, Chap. 2). Fayol voyait dans cette disposition une condition essentielle au succès de l'entreprise « Parmi ces obligations (celles de la direction), une des plus importantes est la recherche de perfectionnements. On sait bien qu'une entreprise qui ne progresse pas est bientôt en retard sur ses rivales et qu'il lui faut, par conséquent, poursuivre sans cesse le progrès dans tous les domaines » (Fayol. H. p. 78). Le point de vue d'Emerson (il l'écrit en 1912) est nettement plus radical. Pour lui, en matière d'efficacité tout reste à perfectionner: « Nous n'avons pas encore appris à utiliser dans une large mesure la conception de l'efficacité » (Emerson, Harrington. pp. 209-210).

3- L'ordre matériel

Ce principe qui peut paraître quelque peu désuet aujourd'hui a, en fait, toujours été appliqué en entreprise, même si l'on parle de nos jours plus volontiers d'organisation ou de structure. Il s'applique à de très nombreux domaines et, en vérité, il ne saurait y avoir d'efficacité sans ordre. Fayol affirmait qu'il y avait un ordre matériel, mais aussi un ordre social (cf. infra). S'agissant de l'ordre matériel « Il faut qu'une place ait été réservée à chaque objet et que tout objet soit à

¹¹⁸¹ *Histoire des Techniques*. p.1036

la place qui lui a été assignée » (*Ibid.* p. 40). Et il ajoutait « l'ordre doit avoir pour résultat d'éviter des pertes de matière et des pertes de temps. Pour que le but soit complètement atteint, il faut non seulement que les choses soient à leur place bien arrangées, mais encore que la place ait été choisie de manière à faciliter autant que possible toutes les opérations. Si cette dernière condition n'est pas remplie, l'ordre n'est qu'apparent » (*Ibid.*). Au XVIII^e siècle, l'ordre était un principe qui était indissociable d'une certaine mystique royale : l'ordre naturel était voulu par Dieu et s'imposait au Roi et à tous ses sujets. Les règlements et l'organisation même de la Compagnie reflètent à leur manière cette conception ordonnée de l'entreprise qui touchait quasiment tous ses secteurs d'activité. À titre d'exemple, on peut rappeler qu'elle imposa que son matériel et ses équipements fussent toujours en ordre : cette règle devait être suivie avec rigueur à bord des bateaux (cf. Règlement de 1733 et Projet de règlement de 1725) et, également, à terre, spécialement dans les ateliers de l'arsenal. Comme on a pu le voir ci-dessus (Titre III. Chap. 4), les responsables des dépôts devaient ranger le matériel qui leur était confié sur des emplacements spécifiques désignés par la direction. Une règle semblable, visant à conserver en bon état les marchandises transportées et à éviter les pertes de temps lors des déchargements, exigeait que les bateaux fussent chargés selon un ordre précis (Titre II. Chap. 3). Chez Emerson, le même souci de l'ordre existe, mais il le réserve surtout aux dossiers administratifs et à la gestion générale de l'entreprise (6^{ème} Principe).

4- La récompense de l'efficacité

Ce thème est central chez la plupart des auteurs qui ont abordé la question de l'efficacité économique. Taylor indique que « en résumé, le meilleur type d'organisation actuellement employé peut-être défini comme un système dans lequel l'ouvrier donne sa meilleure initiative et reçoit, en retour, un stimulant spécial de l'employeur » (Taylor. p.51). Il précise que « le problème consiste donc pour la direction, à obtenir de chaque ouvrier sa meilleure initiative, le mot initiative étend pris dans son sens le plus large et synthétisant les meilleures qualités qu'on exige d'un homme » (Taylor. p.50). La même préoccupation est manifestée par Fayol : « pour intéresser l'ouvrier à la bonne marche de l'entreprise, on ajoute parfois au tarif de la journée, de la tâche ou des pièces, un supplément sous forme de prime » (Fayol. p.30).

Avec ces deux auteurs, on remarque que la notion de personne humaine a commencé à s'imposer dans l'entreprise et que le travailleur n'est plus seulement considéré comme un simple facteur de production, mais plutôt comme un partenaire actif de son développement. Cette reconnaissance d'une forme de dignité de l'homme au travail tranche avec le statut de l'ouvrier ou du marin de commerce au XVIII^e siècle. Il y a là un écart de conception qui pourrait rendre toute comparaison suspecte. Pour autant, on peut constater que les critères retenus par Fayol, Taylor et Emerson trouvent un véritable écho dans la pratique de la Compagnie des Indes. Ainsi, cela est-il patent pour la rémunération donnée au personnel navigant de la Compagnie : le port-permis n'est ni plus ni moins que le stimulant dont parle Taylor ou la prime versée par les houillères françaises évoquée par Fayol dont la forme « a introduit une participation aux bénéfices de la rémunération des mineurs sans qu'il y eut débat entre les ouvriers et le patron. Les ouvriers n'ont pas refusé un don, à peu près gratuit, que leur offrait le patron... » (Fayol p.31). D'une façon générale, la Compagnie des Indes a eu très souvent recours au système de la récompense pécuniaire, tant le recrutement d'équipages nécessaires au maintien en activité de ses vaisseaux était très difficile, surtout en temps de guerre.

5- L'équilibre social

Si cette question fondamentale est évoquée ponctuellement par Fayol ou Emerson, elle constitue en revanche l'un des piliers - si ce n'est le pilier central - de la théorie d'Etzioni. Fayol parle volontiers d'ordre social, mais aussi, comme Emerson, d'équité¹¹⁸². Ces éléments sont autant de facteurs concourant à une gestion efficace de l'entreprise au plan économique. En effet, seule une juste rémunération du travailleur permet de maintenir un équilibre entre exigence de rentabilité de l'entreprise et desiderata des salariés. Et c'est cet équilibre, à la fois fragile et indispensable, qui contribue le plus à l'efficacité de l'entreprise. Selon Fayol, il y a une différence entre équité et justice : « la justice est la réalisation des conventions établies » (Fayol. p.42). Mais « pour que le personnel soit encouragé à apporter dans l'exercice de ses fonctions toute la bonne volonté le dévouement dont il est capable, il faut qu'il soit traité avec bienveillance, l'équité résulte de la combinaison de la bienveillance avec la justice » (Fayol. p.43). Et d'ajouter « désir d'équité, désir d'égalité, sont des aspirations dont il faut tenir grand compte dans le traitement du personnel pour donner à ses besoins la plus grande satisfaction possible, sans négliger aucun principe et sans perdre de vue l'intérêt général, le chef de l'entreprise doit souvent mettre en jeu ses plus hautes facultés. Il doit s'efforcer de faire pénétrer le sentiment d'équité à tous les niveaux de la hiérarchie » (*Ibid.*). Pour Emerson les choses sont quelque peu différentes : l'équilibre social suppose que les hommes avec lesquels on travaille aient fait l'objet d'une sélection préalable, car « la meilleure base pour la paix, l'harmonie, la haute performance est la sélection de l'humain » (Emerson Harrington p.167). Mais cela n'est pas suffisant, car si l'on veut que l'équité soit présente dans les rapports liant dirigeants et salariés, il faut alors réunir chez les participants trois qualités essentielles : « Dans la pratique, il est difficile de mettre en place un accord équitable à moins qu'il y ait trois qualités, et celles-ci sont rarement trouvées chez la même personne. Les qualités sont la sympathie, l'imagination et surtout un sens de la justice » (Emerson Harrington pp. 170-171). Fayol et Emerson donnent un rôle majeur à l'équité dans la construction de l'équilibre social sans lequel il n'y a pas de

¹¹⁸² La notion d'équité sociale a été reprise et développée en 1963 et 1965 par J. S Adams. Dans son ouvrage « Pour une compréhension de l'iniquité » (« Towards and Understanding of Iniquity », *Journal of Abnormal and Social Psychology*, n° 67, November.) , il a proposé une approche originale où il étudie la réponse à la fois comportementale et cognitive des salariés face à une « injustice ». L'un des apports de sa théorie est la définition d'une méthode de calcul destinée à mesurer l'iniquité perçue par un salarié. En effet, selon lui, chaque salarié, pour apprécier la façon dont l'entreprise se montre équitable à son égard, effectue un calcul « avantage / coût », c'est-à-dire, établit un rapport entre les rétributions qu'il reçoit en tant que salarié et sa contribution personnelle à la bonne marche de l'entreprise. Et c'est en comparant le résultat de ce rapport avec ceux obtenus avec le même procédé de calcul pour les autres salariés qu'il peut ainsi mesurer le degré d'équité avec lequel il est traité. Si cette approche, encore suivie par certains auteurs aujourd'hui, reste plutôt convaincante sur bien des points, ses conditions d'application la disqualifient dans le cas d'une entreprise du XVIIIe siècle. En effet, le ratio de J. S Adams suppose que les termes utilisés pour son calcul (numérateur = rétributions et dénominateur = contributions fournies), soient parfaitement identifiables et mesurables. Or, hier, bien plus encore qu'aujourd'hui, la quantification de ces données était impossible : les chiffres d'une entreprise n'étaient jamais divulgués ni accessibles à quelque personne que ce soit. Ainsi connaître la valeur de sa propre ration relevait certainement de l'imaginaire, sans compter qu'il n'y avait aucune possibilité de le comparer aux ratios des autres salariés, eux aussi, indéterminables. Par ailleurs - et il faut y voir là l'argument le plus fort - toute la théorie d'Adams repose sur un présupposé social qui n'existait pas à l'époque de la Compagnie des Indes. En effet, toute la théorie d'Adams est fondée sur l'idée que la justice sociale est un prérequis admis par tous. En effet, il y a équité ou iniquité que si l'idée d'une justice sociale est reconnue comme un axiome social. Or, au XVIIIe siècle rien de tel : on s'engageait dans la Compagnie uniquement sur la base d'espérances de gains dont la rumeur publique soutenait la vraisemblance.

progrès dans l'entreprise. Etzioni, considère de son point de vue que l'équilibre social ne résulte pas seulement de la justice ou de l'équité ou de toute autre qualité humaine, mais de l'accord qui est trouvé entre trois types de pouvoirs déterminés¹¹⁸³ et leur acceptation par les petits participants (subalternes). L'efficacité de l'entreprise passe ainsi nécessairement par des points de congruences où les intérêts de l'entreprise sont conciliés avec ceux du personnel ou, le cas échéant, par des points de non-congruence qui représentent les zones d'inefficacité de l'organisation. S'agissant des rapports entre détenteurs du pouvoir et ceux qui y sont soumis, la matrice fournie par Etzioni (cf. Chap. liminaire) permet de faire ressortir les points forts et les points faibles d'une organisation en matière d'efficacité.

Ainsi, les situations où l'efficacité de la Compagnie des Indes est mise en lumière par cette matrice, correspondent aux congruences suivantes :

La case 5 du tableau d'Etzioni correspond à la politique d'intéressement du personnel aux opérations commerciales, que nous avons évoquée, ci-avant : dans ce cas, il y a bien correspondance entre un pouvoir rémunérateur et une implication calculatrice. En effet, en réponse à la demande des marins et des colons qui exigeait une rémunération substantielle pour s'embarquer aux Indes, la direction de la Compagnie leur a offert un intéressement pécuniaire attrayant (port-permis et primes).

À la case 1 de la matrice est effectivement observable une autre congruence au niveau de la Compagnie : celle-ci disposait d'un pouvoir coercitif puissant qui se caractérisait par l'existence de peines pécuniaire et physique (supplice de la cale) allant, parfois même, jusqu'à la mort (cf. Titre IV. Chap. 6). Et, par leur engagement, les marins de la Compagnie acceptaient ce type de pouvoir et s'y conformaient.

La case 9, quant à elle, souligne une caractéristique assez prononcée du personnel de la Compagnie des Indes : c'est son adhésion au dispositif normatif de la société. Au XVIII^e siècle, la norme était par définition ce que voulait le Roi et l'acceptation, tant par les officiers que par les marins ou ouvriers, était relativement naturelle. Leur implication, donc, dans l'observance des règles édictées par la direction de la Compagnie se faisait sans difficulté majeure.

Peut-on en déduire que le système de gestion du matériel et des hommes mis en place par la direction de la Compagnie ne connaissait aucune difficulté d'application ? A l'évidence non.

En effet, sur plusieurs points, que nous allons examiner maintenant, la Compagnie a connu des situations où l'efficacité économique des mesures touchant à la rationalisation et à l'optimisation de ses coûts et charges a été sérieusement mise en défaut.

6- Les ratés de la construction navale

Tous les efforts menés par la Compagnie en matière de construction navale (Titre I, ci-dessus) n'ont pas toujours rencontré le succès et cela pour des raisons qui touchaient essentiellement, soit à la faiblesse technique de certains constructeurs, soit encore à sa politique de construction.

La Compagnie française des Indes - comme les autres compagnies - eut son lot de navires plus ou moins réussis, voire même ratés. On peut citer, par exemple, le cas de la flûte *Le Chameau*

¹¹⁸³ coercitif, rémunérateur et normatif.

construit par l'architecte Ollivier en 1758 : « ...mais que de défauts lui reprochait Omerat son ex-capitaine ! Il avait dû lui corriger son gouvernail en Chine, lui faire couper de deux pieds tous ses mâts à l'île de France ; elle avait une rentrée¹¹⁸⁴ excessive et surtout trop faible dans ses hauts, elle laissait entrer l'eau partout »¹¹⁸⁵. Il est aisé de trouver d'autres exemples de ce genre qui mettent directement en cause le savoir-faire de certains architectes navals. Mais il apparaît que les plus grands défauts, en termes d'architecture navale, que présentèrent certains bateaux construits par la Compagnie avaient pour origine la conception hybride que celle-ci avait voulu leur donner avec la guerre de 7 ans. Sans doute les nécessités de la guerre avaient-elles poussé la Compagnie à se lancer dans la construction de bateaux qui fussent à la fois aptes à la guerre et au commerce. Malheureusement, beaucoup d'entre eux ne se montrèrent de bons vaisseaux ni à la guerre ni au commerce. Roth, le Directeur de la Compagnie à Lorient s'en plaindra auprès de ses supérieurs de Paris. Ceux-ci lui firent savoir, par un courrier du 20 mars 1762 qu'eux aussi le déploraient fortement : « Nous sommes bien aises de voir que vous êtes plus content du *Bertin* et du *Choiseul* que du *Berryer* et du *Massiac* mais vous concevez qu'on pourrait donner encore de meilleures qualités aux vaisseaux que vous allez faire construire et vous paraissez affecté de la trop grande légèreté et d'autres défauts qui se sont introduits depuis quelques années dans nos constructions »¹¹⁸⁶. Ils ajoutent : « Votre remarque nous paraît d'autant plus juste que nous avons été frappés ainsi que vous des dépenses que les radoubs ont occasionnées pour des versions à leur premier ou à leur second voyage ; dans un temps où il est si nécessaire de ne pas multiplier les dépenses pour des travaux qui ne devraient pas naturellement avoir lieu. Nous avons vu autrefois que les vaisseaux de la Compagnie faisaient trois voyages tout de suite sans avoir besoin que de radoubs très légers et qu'au bout de ce troisième voyage un radoub un peu plus fort mettait encore ses vaisseaux en état d'en faire deux. Ce n'est pas que ces vaisseaux eussent toutes les qualités qu'on pouvait désirer, mais ils avaient les principales et les plus essentielles pour une compagnie de commerce. Ils étaient forts d'échantillons¹¹⁸⁷ et solidement liés. Delà, non une marche supérieure, mais ils étaient plus capables de résister à un échouage, il donnait moins d'avaries, ils étaient sûrs à la mer, et avaient les mouvements très doux ce qui met la mâture moins en risque. Il ne marchait pas supérieurement, du moins en général, ils n'avaient que très peu de batterie, mais il portait beaucoup de marchandises c'est encore un objet d'économie très considérable. Qu'ils étaient commodes dans les hauts et les équipages en étaient plus à leur aise ce qui contribue à la santé »¹¹⁸⁸.

7- Le mauvais emploi des navires

L'utilisation par la Direction du port de Lorient et de son personnel des navires de la Compagnie des Indes, s'est révélée parfois inadaptée, voire même contreproductive et coûteuse, en dépit

¹¹⁸⁴ Rentrée : « Rétrécissement de la largeur du navire en montant de la batterie basse aux gaillards. La rentrée diminue l'espace à bord, elle rend la manœuvre moins aisée, la mâture est moins solidement tenue, et dans un combat les abordages sont presque inexécutables ; il y a plus d'économies et de solidité dans la construction, le poids de l'artillerie fatigue moins les ponts ou les murailles, et les bâtiments sont plus légers et naviguent, généralement mieux ; il paraît donc convenable d'avoir de la rentrée à bord des vaisseaux et des frégates, mais il ne faut pas l'exagérer comme on la fait à la fin du siècle dernier ». *Dictionnaire de la Marine à Voile* p 634.

¹¹⁸⁵ Beauchesne. G. « *Historique de la Construction navale à Lorient de 1666 à 1770* ». SHM. 1980. p 137.

¹¹⁸⁶ SHD 1P 297 pièce 47.

¹¹⁸⁷ Nous avons déjà rencontré l'expression : l'auteur parle, ici, de l'épaisseur des côtés du navire (la muraille) exposés aux tirs ennemis.

¹¹⁸⁸ *ibid.*

des recommandations et des règles établies en la matière par la Compagnie elle-même. On trouve dans un mémoire intitulé : « Pour faire juger des pertes que la Compagnie des Indes doit avoir faites depuis deux ans et demi, par la mauvaise régie de ses armements »¹¹⁸⁹ d'intéressants exemples qui en apportent la preuve. Ainsi, peut-on lire dans ce mémoire que le capitaine Le Gac du vaisseau *l'Hercule* « qui est un des meilleurs navigateurs n'a cessé de se plaindre à la Compagnie tant avant de partir que dans ses relâches, de son mauvais armement... ». Il est également mentionné, à propos de *La Danaé*, que « ce vaisseau ayant été mal armé comme les autres a démâté en allant à Cadix, où on a été obligé de le radouber de nouveau, ce relâche a coûté 26.000 piastres à la Compagnie. »¹¹⁹⁰. Pareillement, pour le vaisseau *l'Aventurier* « qui était si mauvais et si mal armé que le capitaine a mandé¹¹⁹¹ à l'île Saint-Domingue que cela était honteux et qu'il fallait avoir mérité d'être pendu pour s'y être embarqué... »¹¹⁹². Ces errements en matière d'armement pouvaient atteindre parfois des proportions peu rassurantes : « des trois vaisseaux destinés pour les Indes en 1725 il n'en est parti que deux qui doivent aussi avoir manqué la mousson. Pour cela il en a été armé quatre dont deux en pure perte. La meilleure branche du commerce de la Compagnie devient mauvaise par la conduite détestable de deux directeurs qui se font emparés des armements »¹¹⁹³. Et le mémoire de conclure que le coût total des pertes dû à des armements défectueux (période 1724-1726) est estimé à 5 046 000 L. Ce dernier chiffre montre l'impact non négligeable de la mauvaise gestion des bateaux sur les comptes de la Compagnie.

8- Un désir d'enrichissement source d'inefficacité

Si nous reprenons la grille d'interprétation d'Etzioni, on peut remarquer que les situations de non-congruence (situations où l'efficacité est faible), existent également au niveau de la Compagnie des Indes, comme par exemple celle indiquée par la case 3, où le pouvoir coercitif était particulièrement fort et l'implication de certains participants de rang inférieur pouvait se justifier par une adhésion volontaire à un système moral dont ils reconnaissaient la légitimité, mais auquel ils ne consacraient pas nécessairement le meilleur d'eux-mêmes. De même, la case 8 désigne une situation de non-congruence où le pouvoir normatif est accepté dans un esprit de lucre (pouvoir calculateur). Les avantages et les privilèges (postes élevés) sont offerts à des candidats qui doivent servir fidèlement la Compagnie. En contrepartie les bénéficiaires « calculateurs » se servent de leur statut pour développer leurs affaires et essayer de gagner toujours plus d'argent. Cette situation est celle où l'intérêt particulier l'emporte souvent sur l'intérêt général. Fayol a souligné les dangers d'une telle situation, car pour lui, il existe un principe auquel il ne peut être dérogé : celui de la subordination de l'intérêt particulier à l'intérêt général. Selon lui « ce principe rappelle que, dans une entreprise, l'intérêt d'un agent, d'un groupe d'agents, ne doit pas prévaloir contre l'intérêt de l'entreprise ; que l'intérêt de la famille doit passer avant celui de l'un de ses membres ; que l'intérêt de l'État doit primer sur celui d'un citoyen, d'un groupe de citoyens. Il semble qu'une telle prescription ne devrait pas avoir besoin d'être rappelée. L'ignorance, l'ambition, l'égoïsme, la paresse, les faiblesses et toutes les

¹¹⁸⁹ Ms 1026. Mémoire non daté, mais vraisemblablement rédigé en 1727 ou 1728 par des actionnaires.

¹¹⁹⁰ *ibid.*

¹¹⁹¹ Mander v. a. Envoyer dire, faire savoir ou par lettres, ou par messenger. *Je lui ai mandé cette nouvelle. Je lui ai mandé par un tel, que.... Ne voulez-vous rien mander à Paris ? Je lui ai mandé qu'il vînt, je lui ai mandé de venir.* On dit proverbialement, pour faire entendre qu'on n'a pas craint de dire en face à quelqu'un une chose fâcheuse, *je ne lui ai point mandé, je lui ai dit que....* Dictionnaire de L'Académie française 5e édition (1798).

¹¹⁹² *ibid.*

¹¹⁹³ *ibid.*

passions humaines tendent à faire perdre de vue l'intérêt général au profit de l'intérêt particulier. C'est une lutte continuelle à soutenir » (Fayol. p 37). Il est certain que ce type de situation s'est rencontré très fréquemment au sein de la Compagnie des Indes (cf. Titre IV. Chap. 3). L'espoir de gains importants constituait, sans aucun doute, la première raison de s'embarquer aux Indes au XVIII^e siècle. Mais ce qui est assez saillant en ce qui concerne la Compagnie des Indes (nous pensons qu'il en allait de même dans les autres compagnies), c'est que cette passion pour l'acquisition d'une fortune conséquente et rapide concernait quasiment tout le personnel de la Compagnie et qu'elle était d'autant plus marquée qu'elle touchait des personnes qui avaient un rang élevé dans la hiérarchie (Cf. Duplex et Mahé de La Bourdonnais, Titre IV. Chap. 3). Il nous paraît difficile de nier que cette passion du lucre a contribué dans une mesure - certes impossible à chiffrer mais bien réelle - à la déconfiture de la Compagnie, car les fonds dont elle a été privée pour cette raison, lui ont fait cruellement défaut par la suite (cf. 3^{ème} Partie. Titre III.). Il y a donc, ici, parfaite concordance entre la situation réelle de la Compagnie et celle indiquée par la matrice d'Etzioni, qui est une situation de non-congruence, c'est-à-dire d'inefficacité pour l'entreprise¹¹⁹⁴.

¹¹⁹⁴ Le type de rapport qui existait entre personnel dirigeant et subalternes au sein de la Compagnie des Indes invite à se poser la question de savoir si la théorie de l'agence (MC Jensen, WH Meckling. *"Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure"*. Journal of Financial Economics. Vol.3, Issue 4, October 1976, Pages 305-360) ne pourrait pas en proposer une interprétation originale au plan de son organisation. On rappelle brièvement que dans cette théorie deux protagonistes sont considérés comme des acteurs essentiels de la vie de l'entreprise : le principal et l'agent. Le principal est celui qui dispose d'une autorité sur l'agent ; mais sa propre situation dépend, cependant, du rôle et de l'action de l'agent. Il est admis que leurs intérêts sont, non seulement différents, mais peuvent être même contradictoires ponctuellement, en dépit d'un objectif commun - normalement partagé par l'un et l'autre - qui est celui de la réussite de l'entreprise. Les relations qui sont ainsi nouées entre un principal et un agent sont considérées comme constitutives de l'organisation. Outre, la divergence d'intérêts existant entre principal et agent, c'est également la notion d'asymétrie de l'information qui caractérise la nature des rapports liant les parties. Ce qui est souligné par la théorie de l'agence c'est l'existence de coûts d'agence que supportent les deux acteurs pour mettre en place des systèmes d'obligation et de contrôle. Ces coûts consistent en dépense de surveillance et d'incitation, en coûts d'obligation et en coûts de pertes résiduelles. Cette théorie a souvent été utilisée pour expliquer les relations qui prévalaient entre actionnaires et gestionnaires. Si on se place maintenant au niveau de la Compagnie des Indes, force est de constater que bon nombre de ses caractéristiques font obstacle à une application satisfaisante de cette théorie. En effet, la théorie de l'agence suppose que les pouvoirs entre catégories d'intervenants soient bien déterminés. Or, au sein de la Compagnie des Indes rien de tel : au-delà des organes officiels de l'entreprise, c'est le pouvoir royal qui intervient de façon directe ou indirecte dans le fonctionnement de la Compagnie, de sorte que les frontières entre actionnaires, dirigeants, directeurs ou subalternes sont souvent très floues voire même inexistantes. En fait, l'omniprésence du pouvoir royal au sein de la Compagnie constitue un biais quasi insurmontable pour une application satisfaisante de la théorie de l'agence. On peut ajouter à cette caractéristique que la notion même de contrat « social », n'existe pas dans les entreprises du XVIII^e siècle. Les contrats sont le plus souvent oraux et l'écrit reste l'exception. On trouve trace de contrats écrits au niveau de la Compagnie, mais leur contenu est squelettique et leur précision très relative (notamment sur l'identité du bénéficiaire). Le seul point où l'on pourrait trouver un certain accord entre faits et théorie (de l'agence) c'est celui de l'asymétrie de l'information et de l'existence de mesures de contrôle. Mais, il faut tout de suite préciser qu'en ce qui concerne l'asymétrie informationnelle qui jouait en faveur de certains gouverneurs ou capitaines, celle-ci ne s'exerçait pas seulement au détriment du personnel subalterne (qui ne profitait donc pas de certaines opérations juteuses), mais également à celui des dirigeants de la Compagnie qui n'en avait même pas connaissance (voir à ce sujet les opérations réalisées par Duplex en Inde). Par contre, pour ce qui est des mesures de contrôle, il est clair que celles-ci existaient bien dans l'entreprise, mais leur efficacité restait limitée au plan des rémunérations (tout le personnel en profitait, encadrement le plus élevé y compris). C'est pour toutes ces raisons que la théorie de l'agence ne nous paraît donc pas à même de pouvoir s'appliquer correctement à la diversité des situations au sein de la Compagnie et donc de proposer une interprétation éclairante du type de relations qui liaient ses participants.

Troisième partie :

**L'échec de la Compagnie des Indes et la remise en
cause de l'efficacité économique de son système de
gestion des coûts et des charges**

Dans cette 3^{ème} partie, nous abordons les critiques qui se sont manifestées à propos de l'efficacité du système de gestion des coûts et des charges de la Compagnie. Certains auteurs et dirigeants l'ont affirmé, à l'époque, avec force : cette Compagnie n'est pas rentable et il convient de la réformer en profondeur. Deux projets, strictement opposés dans leur conception et leur réalisation, vont alors être expérimentés.

Un premier qui prévoit l'octroi à la Compagnie de pouvoirs souverains (guerre et diplomatie notamment) lui conférant une puissance et une autonomie presque comparables à celles d'un Etat. C'est l'œuvre de Duplex (Titre I).

Un second qui prône une libéralisation complète du système, c'est-à-dire : la fin du monopole et la liberté du commerce. Cette orientation est soutenue par Gournay et ses disciples ainsi que l'abbé Morellet (Titre II).

L'intérêt de ces modèles est qu'ils ont pu être testés grandeur nature, comme nous venons de l'indiquer. Or, dans un cas comme dans l'autre, les résultats obtenus n'ont pas apporté la preuve de leur efficacité.

Aussi bien, nous a-t-il paru intéressant de revenir sur l'échec de la Compagnie (Titre III) afin d'en proposer une nouvelle analyse et d'en déterminer les causes à la lumière du concept d'efficacité économique.

Titre I- La critique de Dupleix et le choix d'une politique souverainiste comme mode de gestion des coûts et des charges

Sous ce titre, nous traiterons successivement de la contestation du modèle de gestion de la Compagnie des Indes par Dupleix, du bilan de sa « nouvelle » gestion et de sa condamnation par la direction de Paris.

Chapitre 1- La contestation de l'ancien modèle par Dupleix et l'instauration d'un modèle de gestion souverainiste

Dupleix ne se contenta pas de critiquer un système de gestion qui, selon lui, manifestait depuis longtemps les signes d'une faiblesse rédhibitoire ; il proposa une solution radicale : celle de son complet changement au profit d'un système de gestion « souverainiste ».

I- La remise en cause du système de gestion de la Compagnie par Dupleix

A- Les dépenses et l'endettement

Lorsque Dupleix prit possession de Pondichéry en tant que gouverneur, une des premières tâches auxquelles il s'attela fut d'en vérifier les comptes : « il fallait commencer par faire une balance générale de toutes les dépenses et de tous les produits, et par conséquent entrer dans un examen très détaillé de chaque administration particulière »¹¹⁹⁵. Ainsi, « lorsque le sieur Dupleix eut pris toutes les connaissances nécessaires pour s'assurer de l'état de la Compagnie dans l'Inde, il lui fit part de ses découvertes et de ses réflexions, qui n'étaient pas aussi satisfaisantes qu'il aurait désiré »¹¹⁹⁶. La Compagnie prend acte de ce que les comptes de Pondichéry, présentés par Dupleix, font ressortir une situation : « où elle était redevable au mois de février dernier de plus de 2 millions de roupies »¹¹⁹⁷. Dans son souci de transparence, cette dernière a informé le contrôleur général des finances « des dépenses faites dans les comptoirs des Indes depuis quelques années. Elles lui ont paru exorbitantes ; les bénéfiques qu'elle fait ne sont pas capables de les supporter, et elles absorberaient à la fin son capital, si elle n'y apportait un prompt remède»¹¹⁹⁸. C'est la raison pour laquelle, faisant droit aux ordres de son ministre, la Compagnie s'engage à réduire ses frais. Parmi les points prioritaires, figure celui de « réduire absolument toutes les dépenses de l'Inde en général à moins de moitié »¹¹⁹⁹¹²⁰⁰. Elle en confie la réalisation à son gouverneur, en précisant bien qu'elle « sent parfaitement que, lorsque la dépense est montée sur un certain ton, il est difficile d'en descendre »¹²⁰¹. Mais elle lui fait confiance et lui déclare que « c'est ce qui la détermine à vous charger seul de l'exécution de

¹¹⁹⁵ « Mémoire pour le sieur Dupleix contre la compagnie des Indes, avec les pièces justificatives... ». À Paris. De l'imprimerie de P. Al. Le Prieur.1759. p. 17

¹¹⁹⁶ *ibid.* p.18.

¹¹⁹⁷ *ibid.*

¹¹⁹⁸ *ibid.*

¹¹⁹⁹ Souligné par nous.

¹²⁰⁰ *ibid.* p.19.

¹²⁰¹ *ibid.*

cette opération, et à n'entrer à cet égard dans aucun détail avec le Conseil »¹²⁰². Seulement, Dupleix trouve cette politique quelque peu aveugle. En effet, « le sieur Dupleix ne concevait pas comment la Compagnie pouvait en même temps lui annoncer une guerre prochaine avec les puissances maritimes, et lui défendre de rien faire pour fortifier la seule place dont dépendait le sort de ces établissements dans l'Inde »¹²⁰³.

B- L'insuffisance chronique de trésorerie

Un autre dysfonctionnement de la Compagnie était dénoncé par Dupleix : il s'agissait, selon lui, du manque d'argent dont souffrait périodiquement la Compagnie. Dans son mémoire en défense, les avocats de Dupleix résument la situation : « L'argent comptant et le crédit, ces nerfs du commerce, sans lesquelles on ne saurait non seulement l'étendre et le faire fleurir, mais même le soutenir, manquant ordinairement pendant 10 mois de l'année, pendant ce temps-là toute l'industrie des employés de la compagnie devenait inutile. Ce n'était qu'à l'arrivée toujours tardive des vaisseaux de France, qu'ils¹²⁰⁴ se trouvaient en état de négocier. Alors pressé de préparer les cargaisons des vaisseaux, qu'il fallait renvoyer presque aussitôt qu'ils étaient arrivés, pour éviter les orages de l'automne, pouvait-il faire les difficiles sur le choix des marchandises, sans risquer de point en avoir du tout ? Il fallait donc prendre le peu qui se présentait pour la qualité et pour le prix. Les marchands ne manquaient point de tirer parti de l'embarras et de la nécessité où on était de charger promptement les vaisseaux, de sorte que dans les cargaisons on trouvait peu de bon, beaucoup de médiocres, et infiniment plus de mauvais. Tel était sans exagération l'ancien état de la Compagnie ». Bien entendu, cette situation ne pouvait que s'aggraver en temps de guerre, comme cela fut le cas, en 1743, où la survenance d'une guerre en Inde contre les Anglais, étant devenue inéluctable, la Compagnie se trouvait « dans la nécessité de réduire son commerce de l'Inde à deux vaisseaux pour le Bengale et à deux pour Pondichéry »¹²⁰⁵. Les conséquences pouvaient en être dramatiques pour les comptoirs, car la baisse du trafic impactait non seulement leur commerce, mais également leur trésorerie qui tirait le plus fort de ses ressources des envois de fonds que leur faisait la métropole.

C- L'absence de rentabilité des comptoirs

Sur un plan plus général, Dupleix considérait que l'activité des comptoirs ne laissait que très peu - voire pas du tout - de profit. Il le dit sans détour et ne manque pas, à cette occasion, d'épingler une politique dont il rend clairement responsable - sans la nommer- la Compagnie.

Ainsi, pour lui : « il est vrai de dire que la nouvelle Compagnie a fait des efforts considérables et quoi qu'elle ait trouvé la plupart des comptoirs formés par l'ancienne, elle les a augmentés jusqu'en 1751 de quatre qui sont, Mahé, Yanaon, Karikal et Patna. Mais comme je l'ai déjà dit, plus le nombre de comptoirs augmente et plus les dépenses augmentent de même »¹²⁰⁶. Il examine, une à une, les situations de tous les comptoirs :

- « Karikal que l'on avait présenté d'abord comme un objet de la dernière importance, a été bientôt réduit au vrai, lorsque les illusions que l'on présentait ont été dévoilées. Nos livres nous font connaître que cet établissement a coûté jusqu'en 1730 : 1 019 000 roupies, sans y

¹²⁰² *ibid.*

¹²⁰³ *ibid.* p. 20.

¹²⁰⁴ Les employés de la Compagnie

¹²⁰⁵ *ibid.* p.18.

¹²⁰⁶ ANOM C² 84.f^o 24.

comprendre l'artillerie, ... »¹²⁰⁷. Sommes exorbitantes qui ne couvraient pas, loin s'en faut, les revenus tirés de ce comptoir.

- « Celui de Yanaon... qui pouvait fournir des marchandises à bon prix est devenu comme les autres, un sujet de dépenses assez considérables... les livres de ce comptoir nous présentent qu'il en a coûté de 1733 jusqu'à 1750 près de 400 000 roupies »¹²⁰⁸.

- « Patna... n'ayant point de maison, elle en loue une. Certainement ce comptoir serait avantageux à la nation, si le gouvernement moins tyrannique et ses avanies fréquentes¹²⁰⁹ n'en absorbaient point tout le bénéfice »¹²¹⁰

- « Quoique la nouvelle Compagnie eut trouvé les établissements de Pondichéry et de Chandernagor déjà formés en partie et qui sont ses principaux établissements dans l'Inde, l'état malheureux dans lequel avait trop longtemps subsisté l'ancienne Compagnie, faisait que ses principaux comptoirs étaient comme les autres et leur dépendance, dans la plus triste situation, tout y tombait en ruines... »¹²¹¹. Dupleix ajoute « Les sujets de dépenses ... ils sont infinis et les revenus des principaux établissements étaient très modiques : ceux de Chandernagor en 1732 ne montaient qu'à 8000 roupies et celui de Pondichéry n'a jamais dépassé 25 000 pagodes »¹²¹².

- « Les comptoirs de Cassimbazar, Balassor, Mazulipatam, Calicut, Surate, Moka et Dacca, n'en avaient aucun¹²¹³, mais étaient exposés à des avanies assez fréquentes ou à des dépenses fort inutiles, de sorte que tous ces établissements au comptoir ne présentaient d'autres indemnités que celle du bénéfice des ventes, et quelques modiques revenus ; telle était la situation de tous les comptoirs de la Nation depuis plus de 80 ans »¹²¹⁴.

Le même constat et la même critique sont formulés par Dupleix à l'endroit de l'île Bourbon et de l'Île-de-France.

En faisant un bilan rapide des résultats des différents comptoirs de l'Inde, Dupleix voulait montrer que, pour lui, la nécessité d'un changement radical de politique de gestion des coûts relevait, non pas, comme le croyaient les administrateurs de la Compagnie, d'une option de simple gestion, mais de l'urgence.

II- Les principes d'une gestion plus efficace par Dupleix

A- La constitution de revenus fixes pour la Compagnie

Dans son mémoire du 16 octobre 1753, Dupleix affirme que « La diversité des sentiments dans lesquels je vois que sont mes compatriotes et même les personnes chargées de la régie de la Compagnie des Indes sur ce qui se passe en Inde, m'oblige de mettre au jour des vérités qu'une longue expérience m'a présentées et dont je vais faire voir l'évidence.

¹²⁰⁷ *ibid.*

¹²⁰⁸ ANOM C2 84.f°25.

¹²⁰⁹ Dupleix dénonce, ici, tous les impôts et taxes qui étaient prélevées par le gouvernement indien sur les bateaux qui remontaient et descendaient le Gange chargés de marchandises.

¹²¹⁰ ANOM *ibid.*

¹²¹¹ La « traduction » que nous donnons de ce texte comporte des points d'incertitude notés *

¹²¹² ANOM C2 84.f°25.

¹²¹³ Dupleix parle, en l'espèce, de revenus fixes.

¹²¹⁴ ANOM C2 84.f°26.

Ces vérités sont :

- que toute compagnie de commerce, quelle qu'elle soit, ne peut se soutenir par le simple bénéfice de son commerce, qu'il lui faut un revenu fixe et assuré¹²¹⁵, surtout lorsqu'elle a de grands établissements à soutenir.

- que toute compagnie doit éviter autant qu'il lui est possible l'export des matières d'or et d'argent »¹²¹⁶.

Et Dupleix prend pour exemples, les compagnies portugaise, hollandaise et anglaise. Toutes ces compagnies ont duré tant qu'elles ont bénéficié de revenus constants et réguliers. Ainsi « les dépenses énormes que les rois du Portugal ont faites pour établir dans l'Inde leur première splendeur, ont été inutiles lorsque les revenus fixes et certains ne subsistèrent plus, la décadence en était une suite nécessaire, et même l'on peut assurer que l'augmentation des troupes que les rois du Portugal faisaient passer annuellement dans l'Inde ne servaient qu'à accélérer cette décadence... »¹²¹⁷. Mais ce fut la même chose pour la Compagnie hollandaise dont Dupleix précise dans son Mémoire qu'« un surplus de détails serait inutile pour prouver que cette Compagnie ne s'est point soutenue par les seuls bénéfices de son commerce en Europe ; qui n'ont pu lui être d'aucun¹²¹⁸ avantage qu'autant que les frais que son commerce exigeait ont été couverts par des revenus fixes certains et abondants dans l'Inde... »¹²¹⁹. Et de conclure que « Ces deux exemples sont d'autant plus frappants que nous étant présentés par des situations actuelles des deux compagnies des Indes qui ont le plus d'éclat, ils prouvent sans réplique la nécessité d'un revenu pour toute compagnie de commerce qui a de grands établissements à soutenir et à faire, des pertes considérables à essuyer et des frais immenses à supporter : ils prouvent aussi que les bénéfices simples des ventes ne peuvent suffirent à couvrir tant d'objets et que tôt ou tard les compagnies les plus opulentes qui n'ont que ce bénéfice absorbent entièrement les capitaux »¹²²⁰.

Sa démonstration s'applique également aux comptoirs français. Après avoir rappelé, toutes les sources de dépenses et les risques de pertes encourus par la Compagnie pour l'exploitation de son commerce avec l'Inde, il affirme, une nouvelle fois, que si la Compagnie ne veut pas connaître le sort des compagnies précédentes amenées à cesser leur activité en raison de leur incapacité à couvrir leurs frais « (lui) faut donc un revenu fixe, constant et abondant pour prévenir cette décadence. Personne ne peut connaître mieux que moi la nécessité absolue d'un revenu fixe dans l'Inde »¹²²¹.

B- Le contrôle des nouveaux territoires comme moyen de se constituer des revenus fixes

1- L'expansionnisme français au XVIIIe siècle

La gestion préconisée et appliquée par Dupleix consistait à considérer la Compagnie des Indes comme une sorte d'état souverain. C'est-à-dire, octroyer à la Compagnie les droits régaliens les plus étendus : ceux de rendre justice, d'établir une police, de lever une armée, de mener la guerre, de faire la paix et de signer des traités, mais aussi de battre monnaie. Il est à noter que celle-ci bénéficiait déjà de droits à caractère régalien (police, justice, monnaie) que

¹²¹⁵ Souligné par nous.

¹²¹⁶ ANOM C2 84. f°18.

¹²¹⁷ *ibid.* f°19.

¹²¹⁸ Ici, dans le sens de « quelque ».

¹²¹⁹ *ibid.* f°20.

¹²²⁰ *ibid.* f°23.

¹²²¹ *ibid.* f°29-30.

l'éloignement de la métropole avait rendus indispensables. Mais dans le projet de Dupleix, il s'agit d'augmenter ces droits en y incorporant ceux de la diplomatie, de la guerre¹²²² et de la paix dont l'exercice était nouveau pour la Compagnie. La mise en œuvre de ces droits devait offrir à la Compagnie la possibilité d'exploiter des terres plus vastes et d'acquérir des revenus plus importants. Et dans l'esprit de Dupleix, il s'agissait d'échanger, contre une protection militaire, des revenus fixes (à caractère foncier principalement) tirés des territoires sur lesquels la Compagnie exerçait son pouvoir.

Bien que la conquête de nouveaux territoires ne figurât pas au rang des priorités des compagnies de commerce¹²²³, le souci d'une maîtrise plus large des espaces sur lesquels elles opéraient - surtout à partir de la seconde moitié du XVIIIe siècle - s'imposa rapidement comme un objectif majeur. Il s'agissait pour elles de sécuriser leurs approvisionnements en marchandises et d'instaurer avec les artisans locaux une coopération pérenne ; en un mot de développer leur puissance économique outre-mer.

Cet expansionnisme ne doit pas, cependant, être compris comme un impérialisme dans le sens où on l'entend généralement aujourd'hui : c'est-à-dire comme un mode de domination des territoires et des hommes, jusque et y compris dans leur façon de vivre, voire même de penser. Au XVIIIe siècle, « l'impérialisme colonial » n'est ni plus ni moins que l'accaparement par un pays des circuits économiques et des richesses d'un autre pays¹²²⁴. Hannah Arendt le dit très bien : « L'expansion en tant que but politique permanent et suprême est l'idée centrale de l'impérialisme. Parce qu'elle n'implique ni pillage temporaire ni, en cas de conquête, assimilation à long terme, c'est un concept entièrement neuf dans les annales de la pensée de l'action politique. La raison de cette surprenante originalité - surprenante parce que les concepts vraiment neufs sont très rares en politique - tient tout simplement à ce que ce concept n'a en réalité rien de politique, mais prend au contraire ses racines dans le domaine de la spéculation marchande, où l'expansion signifiait l'élargissement permanent de la production industrielle et des marchés économiques qui a caractérisé le XIXe siècle » (Arendt. H. p.23). Ici, Hannah Arendt, évoque la période de la révolution industrielle, mais sa remarque s'applique également au XVIIIe siècle où le même phénomène s'est produit, mais seulement à un plan différent : celui du grand commerce maritime et de ses conquêtes.

Si l'idée de la constitution d'un empire commercial au XVIIIe siècle n'impliquait donc pas nécessairement la conquête de nouveaux territoires, la Compagnie des Indes y procéda pourtant, en certaines occasions et dans des circonstances particulières, comme cela fut le cas pour les Amériques. Sur l'espace qui deviendra plus tard les USA, la France se livra, en effet, à une véritable politique d'occupation des territoires situés à l'est du pays, sur une large bande partant du lac Erié et allant jusqu'à la Louisiane¹²²⁵. Mais ce vaste pays, peu peuplé, offrait d'autant

¹²²² Une guerre, non de défense, mais de conquête.

¹²²³ L'ordonnance de 1664 dont les dispositions ont été reprises par la Compagnie perpétuelle évoque «... les terres, Places et Iles qu'elle (la Compagnie) pourra conquérir sur les ennemis de Sa Majesté » (article XIX. Ord. 1664) : il s'agit là, bien sûr, de situations que l'implantation ou le maintien de comptoirs pouvaient rendre nécessaires, mais elles ne peuvent jamais être considérées comme l'expression d'une volonté de conquête territoriale en tant que telle. *Dernis. Op. Cit.* T 3. p. 42

¹²²⁴ L'Empire britannique va commencer à se constituer à la fin du XVIIIe siècle, mais ne va prendre véritablement son ampleur qu'au XIXe siècle.

¹²²⁵ C'est Cavalier de la Salle qui en fit la conquête (1682) sans jamais livrer bataille à une quelconque armée. Seuls les Comanches (les Serpents) et les Indiens Natchez, s'opposèrent ponctuellement aux Français. La Compagnie de la Louisiane fut gérée de 1712 à 1718 par Crozat et finit dans le giron de la Compagnie d'Occident de John Law en 1718. Elle fut perdue avec le traité de Paris en 1763.

plus d'opportunités à une invasion extérieure qu'il ne bénéficiait d'aucune organisation interne, c'est-à-dire, qu'il n'avait ni gouvernement, ni administration ou armée. De plus, les Anglais avaient limité leur présence à quelques grandes villes de la côte est. Cependant, au plan économique, les activités qui y furent principalement développées : commerce des fourrures (provenant de l'intérieur du pays) et culture du tabac et de l'indigo, demeurèrent faibles comparativement à celles qu'exerçait, par ailleurs, la Compagnie. De même au Canada, où la Compagnie ne tirait comme richesse que la vente des peaux de castor, la question de la conquête de nouveaux territoires ne se posait pas véritablement, et ce, d'autant moins, que la nature y était particulièrement hostile. L'absence de résultats commerciaux importants rendait peu attrayant l'investissement économique dans ces colonies¹²²⁶. C'est donc le point de vue politique avec son inséparable compagne, la guerre, qui fixeront, en définitive, l'avenir des colonies américaines.

Aux Indes la situation était très différente, car le pays était organisé sous la forme d'un empire (Empire mogol¹²²⁷), composé de régions à la tête desquelles se trouvaient des Soubas¹²²⁸ et des Nababs¹²²⁹ qui en assuraient l'administration et la protection au moyen d'armées levées régulièrement. Et surtout, la région était riche de produits à fortes marges dont la France faisait une grande consommation. La Compagnie française des Indes, comme la Compagnie anglaise, avait choisi une implantation de leurs comptoirs sur le littoral pour des raisons économiques évidentes. Ainsi, ceux-ci se trouvaient, presque toujours, dans des villes situées en bord de mer, à l'embouchure de fleuves, ou même, à l'entrée de baies et bénéficiaient, dans la majorité des cas, d'un système de fortification dont l'importance variait en fonction de l'intérêt stratégique qu'ils représentaient. L'élargissement du périmètre de la Compagnie française aux territoires intérieurs de l'Inde fut l'œuvre de Dupleix. Celui-ci, en effet, en initia la mise en œuvre dès 1749 et fut, d'ailleurs, très rapidement suivi par les Anglais qui redoutaient les effets négatifs de l'expansionnisme français sur leur propre commerce. Ainsi, comme le fait remarquer Marc Ferro « le conflit avec l'Angleterre n'est pas de même nature au Canada, où... il s'y poursuit une guerre des religions ; alors qu'en Inde les objectifs sont commerciaux, purement commerciaux, avant d'être territoriaux » (Ferro Marc p.99).

2- Une situation politique en Inde favorable à une intervention extérieure

C'est dans un contexte de délitement de l'organisation administrative, et de guerre entre Etats, que l'Inde va connaître, à partir des années 1740, un déclin irréversible et que les Compagnies occidentales vont mettre à profit cette situation pour s'ingérer progressivement dans les affaires des princes et se donner ainsi l'opportunité d'étendre leur domination sur tout le sud de l'Inde.

¹²²⁶ Ce qui n'était pas le cas avec les îles des Caraïbes (Saint-Domingue) où le commerce du sucre était très lucratif.

¹²²⁷ S'écrit aussi : « Moghol ».

¹²²⁸ « Souba ou Suba, s. m. (*Hist. mod.*) c'est ainsi qu'on nomme dans l'Indostan des espèces de vice-rois ou de gouverneurs généraux, qui ont sous leurs ordres des gouverneurs particuliers, que l'on nomme *nababs* ; ils sont nommés par le grand-mogol ». D'Alembert, Diderot L'Encyclopédie, 1^{re} éd. 1751 (Tome 15, p. 384)

¹²²⁹ Voir définition ci-dessus.

a- L'effondrement de l'Empire mogol

L'Empire mogol sera au XVII^e siècle la monarchie la plus puissante et la plus riche du monde¹²³⁰. Ses territoires sont vastes et ses richesses immenses. Les familles qui règnent font en permanence une démonstration de leur richesse et de leur luxe qui en imposent à tous les autres pays avec lesquels elles entretiennent des relations de proximité. L'empereur reçoit ses visiteurs assis sur le prestigieux « Trône du Paon ». Les fastes de la cour sont l'expression même de sa puissance et rappelle à tous les visiteurs l'étendue d'un pouvoir qui couvre, à son apogée (1687), un territoire correspondant, grosso modo, à celui de l'Inde, du Pakistan et de l'Afghanistan d'aujourd'hui réunis. C'est avec Akbar que commence cette formidable expansion de l'Empire indien que son petit-fils Aurangzeb (1658-1707) saura pousser encore plus loin. Cependant, son intransigeance religieuse et son goût marqué pour la guerre mettront l'empire dans un état d'instabilité permanente. Après son décès, les luttes intestines interminables que se livraient, déjà de son temps, les familles au pouvoir et le désintéressement des fonctionnaires au regard de l'intérêt général de l'empire (en raison notamment des Jagirs¹²³¹ dont ils étaient souvent bénéficiaires), en précipitèrent l'effritement. En 1739, le Shah de Perse envahit l'Inde, occupe Delhi la capitale, pille toute la ville, lui arrachant tous ses trésors (notamment le fameux trône du Paon) et perpètre de nombreux massacres. La destruction de Delhi signe alors la fin de l'Empire mogol.

b- La reconnaissance de l'empire marathe

Après bien des guerres qui l'ont opposé au grand Mogol, le dirigeant de l'Etat marathe¹²³² - le Peshwa¹²³³ - va réussir à obtenir une reconnaissance de son pays en tant que nation : « Ainsi, au moment où la souveraineté mogole n'est plus qu'une fiction, la puissance marathe se substitue légalement à elle : la reconnaissance accordée par le grand Mogol donne à l'empire marathe une légitimité » (Dupuis J. p 238). Cependant, cet empire ne saura acquérir la maîtrise de toutes les terres qui appartenaient au Grand Mogol, et pour celles qu'il avait conquises, son autorité restera peu établie. Aussi bien, « le rêve d'une unité indienne sous la suprématie marathe ne se réalisera point » (*Ibid.*). Les principales faiblesses dont souffrait l'empire concernaient principalement son administration et son armée. C'est tout d'abord, la pratique

¹²³⁰ L'étude historique et statistique réalisée par l'OCDE sur le PIB de 20 pays pour la période « 1-2001 apr. J.-C. », montre que l'Inde, en 1707, avait un PIB (en millions de \$) de 90 750 qui dépassait celui de l'ensemble de l'Europe occidentale (81 302) et celui de la Chine (82 800). Ce P.I.B représentait 24.44 % de du P.I.B mondial. In « *L'économie mondiale. Statistiques historiques* ». Études du Centre de Développement. Angus Maddison. p 273.

¹²³¹ « *Jagir ou Jaquir*, s. m. (*Hist. mod.*) c'est ainsi que l'on nomme dans l'empire du mogol un domaine ou district assigné par le gouvernement, soit pour l'entretien d'un corps de troupes, soit pour les réparations où l'entretien d'une forteresse, soit pour servir de pension à quelque officier favorisé ». L'Encyclopédie, 1^{re} éd. D'Alembert, Diderot. 1766. T 8, p. 434.

¹²³² Les Marathes forment un peuple dont les origines se situent à l'ouest de l'Inde, plus précisément à l'ouest du Deccan. Cette région correspond à l'Etat actuel du Maharashtra qui est borné au nord par la ville de Surate, au Sud par Goa et à l'est par Aurengabad et Haïderabad. La capitale de cet Etat est Bombay. Il convient de remarquer que l'Empire marathe était de confession hindouiste alors que les Mogols étaient musulmans. La volonté d'Aurangzeb de s'opposer à l'hindouisme a été l'une des causes de la rébellion des Marathes contre l'Empire mogol.

¹²³³ Initialement, le Peshwa dans l'empire marathe est le Premier ministre. Mais en 1727, les descendants du prince Shivaji (qui avait été le fondateur de l'empire marathe) sont définitivement évincés du pouvoir par le Premier ministre de l'époque : Baji Rao 1^{er}. Ce sont donc les enfants et petits-enfants d'un Premier ministre qui deviennent les héritiers du trône impérial. Cette page d'histoire indienne n'est pas sans rappeler notre Histoire de France où les Maires du Palais (sorte de Premier ministre), s'approprièrent progressivement tous les pouvoirs royaux pour finalement, avec Charles Martel (lui-même Maire du Palais), imposer en 751 comme nouvelle lignée royale, son propre fils, Pépin le Bref.

désastreuse des jagirs qui, bien que condamnée par le père fondateur de l'empire marathe, Shivaji, se répandit de nouveau dans toute l'administration. Mais c'est aussi une armée qui, malgré une réelle modernisation, n'a plus la même vigueur ni la même efficacité¹²³⁴. C'est enfin, un gouvernement qui, par manque d'autorité, va laisser prospérer le pillage dans certaines régions qui va susciter de la part des victimes une hostilité récurrente à son égard¹²³⁵.

c- *L'intervention des Français en Inde*

Lorsque Dupleix arrive à Pondichéry, en 1742, la France et l'Angleterre sont en guerre, et la situation intérieure de l'Inde, ne constitue pas un sujet d'inquiétude particulier pour la Compagnie française. Comme nous avons pu le rappeler succinctement ci-avant, l'Inde est divisée et l'anarchie règne : aucune action contraire aux intérêts de la Compagnie des Indes n'est véritablement à craindre de la part des princes indiens. C'est avec la fin de la guerre de succession d'Autriche (1744 - 1748) que la Compagnie va commencer à s'intéresser, de plus près, aux affaires indiennes. Et c'est ainsi, comme le souligne Peter Robb, que « sous le gouvernement de Joseph Dupleix (1742 - 1754), les Français essayèrent de créer un empire en Inde du Sud, en intervenant dans la politique des dynasties régionales. Dupleix commença cette politique quand il lui apparut qu'il n'y avait plus de pouvoir indigène fort dans le sud » (Robb Peter . p 121).

Pour mieux saisir les tenants et aboutissants de la politique suivie par Dupleix dans le sud de l'Inde, il nous paraît indispensable de présenter préalablement, ne serait-ce que de manière succincte, les différents protagonistes de cette affaire et le rôle qu'ils y ont joué¹²³⁶. En fait, les interventions françaises se sont déroulées durant environ, cinq ans (1749-1754¹²³⁷), principalement, sur les deux régions les plus importantes de l'Inde du Sud, à savoir : celle du Carnate¹²³⁸ et celle du Deccan. Ces deux régions, où les compagnies sont présentes directement ou indirectement, vont être, avec la disparition de l'autorité impériale mogole, un lieu d'affrontement entre clans et dynasties indiennes régnantes. Dans le Carnatic ce sont les descendants du nabab *Dost Ali Khan*¹²³⁹ qui vont s'opposer, alors que dans le Deccan, ce sont ceux qui se réclament de l'héritage du souba *Nizam el Moulouk*¹²⁴⁰ qui vont se combattre. Il est important de noter, enfin, que la hiérarchie impériale donne autorité aux descendants de ce dernier sur ceux de Dost Ali Khan (l'un est souba et l'autre nabab¹²⁴¹).

- Les conflits dynastiques du Carnate¹²⁴²

Le Carnate est une région qui court tout le long de la côte orientale de l'Inde du Sud. Elle est bordée au nord par la chaîne de montagnes des Ghâts orientaux et au sud par la côte de Coromandel (voir carte Annexe III, A,1). *Dost Ali Khan* qui règne, sans partage, sur cette

¹²³⁴ L'armée marathe, après avoir connu de réels succès dans le nord de l'Inde (elle prend Delhi en 1757), subira une lourde défaite à la bataille de Pânipat, en 1761, contre les Afghans.

¹²³⁵ Ce sera le cas des habitants du Rajasthan et aussi de nombreux musulmans.

¹²³⁶ Voir Annexe N° III, A, 2

¹²³⁷ Dupleix est démis de ses fonctions de gouverneur de Pondichéry, le 4 août 1754.

¹²³⁸ Désigné aussi sous le nom de Carnatic.

¹²³⁹ Ce fonctionnaire, bien que seulement Nabab, avait, dans les faits, le rang et le pouvoir d'un Souba, en raison des liens d'amitié qu'il avait noués avec le Grand Mogol.

¹²⁴⁰ Ce nom est, en fait, un titre. Car son vrai nom est : *Asaf Jâh*. Dans la littérature historique, on le désigne le plus souvent, par simplification, sous le nom de *Nizam*.

¹²⁴¹ En fait, la nababie du Carnate dont la capitale est Arcate est une province qui est placée sous l'autorité du souverain de la région dont elle dépend : le souba du Deccan.

¹²⁴² Voir Annexe III, A, 1

région jusqu'en 1740, a un fils et quatre gendres (voir Annexe N°III, A, 2). Parmi ces gendres la figure de *Chanda Sahib*¹²⁴³ est centrale pour les développements qui vont suivre, car il est celui avec lequel Dupleix réalisera la plus grande partie de sa politique d'expansion dans le Carnatic. En fait, c'est par une conjonction d'événements n'ayant a priori aucun lien entre eux que vont se nouer les fils d'une histoire qui se révèlera décisive pour l'avenir de la Compagnie. En effet, alors que l'Inde sombre dans le plus grand désordre, la France se trouve, à ce moment-là, à la tête d'un contingent de troupes assez important (beaucoup plus important, en tout cas, que celui requis pour la défense du commerce aux Indes) qui stationne à Pondichéry en attente de son retour en métropole suite à la signature du traité de paix d'Aix-la-Chapelle (1748). Un double conflit dynastique se fait jour : tout d'abord, entre *Chanda Sahib* et *Anaverdi Khan*¹²⁴⁴ et ensuite, avec *Mahamet Ali*, le fils de ce dernier, qui revendique les mêmes droits à la mort de son père. En fait, *Chanda Sahib* estime que sa famille a été dépossédée de ses droits de nababie sur le Carnate par *Anaverdi Khan*. En effet, le petit-fils¹²⁴⁵ de *Dost Ali Khan* à qui devait revenir de droit la nababie carnatique a été tué par son tuteur et protecteur *Anaverdi Khan*¹²⁴⁶.

- Les conflits dynastiques du Deccan

Le Deccan est une région de l'Inde du Sud qui est située au-dessus du Carnatic et qui entretient avec cette dernière une frontière naturelle : la chaîne de montagnes appelée les « Ghâts orientaux »¹²⁴⁷. Les rivalités entre princes indiens de cette région n'eurent, à vrai dire, rien à envier à celles du Carnate. Là encore, deux lignées vont s'affronter, appartenant cette fois-ci, à la même famille : d'un côté, le petit-fils du puissant *Nizam el Moulouk : Mouzaffer Jing* ; de l'autre, l'un de ses oncles : *Nazer Jing*. L'enjeu est le contrôle du plateau du Deccan et de ses régions limitrophes.

La stratégie de Dupleix, avait un double objectif : faire de Chanda Sahib, le nabab du Carnate, et de Mouzaffer Jing, le souba du Deccan.

Chapitre 2- Bilan de la nouvelle politique de gestion de Dupleix

I- L'acquisition de nouveaux revenus pour la Compagnie

Nous laissons aux historiens le soin de relater, par le détail, l'ensemble des événements qui ont marqué l'Inde du Sud durant la période allant de 1749 à 1754. Nous nous contenterons, en ce qui nous concerne, de rapporter ci-après, de façon résumée, le contenu des principaux accords « militaro-économiques » qui furent passés entre le gouverneur français et les princes indiens,

¹²⁴³ Ce nom était orthographié du temps de la Compagnie en Chandasaeb.

¹²⁴⁴ Anaverdi Khan fut nommé, en 1742, Nabab du Carnate, par le Grand Mogol. Cette nomination avait été faite pour remplacer le nabab alors en place qui avait été tué par le général marate Ragogi quand il avait envahi tout le pays. *Anaverdi Khan* était auparavant nabab dans l'Orissa.

¹²⁴⁵ *Seyd Mehemet Khan* est neveu de *Chanda Sahib*.

¹²⁴⁶ « *Anaverdi Khan*, les (l'auteur parle, ici, des patanes : guerriers marathes redoutables) ayant rassemblés, à Arcate, sous prétexte de les faire passer en revue par le prince, il les excita secrètement à demander ce qui leur était dû, d'un autre côté il conseilla au nabab de paraître devant les mutins ; il lui dit que, pour se faire respecter des troupes, il fallait leur parler en maître et châtier leur insolence. Le prince, qui n'était que trop enclin à hauteur, traita les patanes de la manière la plus dure ; ceux-ci se révoltèrent, et dans leur fureur, ils massacraient le nabab. Cet événement se passa dans les premiers jours de l'année 1745 ». *Encyclopédie Méthodique Panckoucke. « Économie politique et diplomatique »*. 1784. T 1. p 228.

¹²⁴⁷ Elle est bordée à l'ouest par « les « Ghâts occidentaux ».

sans oublier de souligner, à chaque fois, le contexte souvent difficile dans lequel ils ont été obtenus. Comme nous le montre le rappel des faits exposés ci-après, Dupleix, conformément, aux principes de sa nouvelle gestion, s'attache toujours à obtenir, des nababs avec qui il négocie, des revenus fixes susceptibles de couvrir les frais de la Compagnie et en échange desquels il leur assure une protection militaire.

A- Les gains du Carnate

Dupleix avait reconnu en Chanda Sahib, l'héritier légitime de Dost Ali Khan. C'est avec lui qu'il mit en œuvre sa politique d'expansion et l'obtention de nouvelles rentes pour la Compagnie. La première partie du plan de Dupleix, consista à introniser Chanda Sahib nabab du Carnate ; titre qui, selon le gouverneur de Pondichéry, lui revenait légitimement en raison de sa filiation (petit-fils) avec Dost Ali Khan (l'ancien nabab du Carnate), et dont la famille en avait été dépossédée par Anaverdi Khan. Il fut donc choisi, en accord avec le prétendant au trône, la ville d'Arcate comme future capitale de sa nababie. La bataille d'Ambour (août 1749) vit le triomphe des troupes françaises et de celles de Chanda Sahib. Le Conseil Supérieur de Pondichéry officialisa la nomination de ce dernier comme nabab du Carnatic : « Le conseil y lit d'abord le titre de Chanda Sahib, c'est-à-dire le paravana, ou Lettres- patentes¹²⁴⁸, par lesquelles Muzaffer Jing le nommait gouverneur d'Arcate. Le conseil y trouva ensuite la promesse de ce prince de rembourser à la compagnie la somme de 97 651 roupies¹²⁴⁹, à quoi montait depuis le 1^{er} mars jusqu'au 1^{er} août 1749, la dépense de l'entretien des troupes qu'elle devait lui fournir ; enfin il y lut avec étonnement l'importante donation que ce prince faisait dès lors à la compagnie de la ville de Villenour, avec les 40 Aldées du village qui en dépendent »¹²⁵⁰. La Compagnie félicita Dupleix, notant que « nous ne devons pas aujourd'hui vous marquer moins de satisfaction lorsque le succès de l'alliance et des négociations, que vous avez si habilement entretenus avec Chanda Sahib, procure à la compagnie un don aussi considérable que celui de Villenour et des Aldées qui en dépendent »¹²⁵¹. Mais les largesses du nouveau nabab du Carnate, ne s'arrêtèrent pas là : « la générosité de Chanda Sahib s'est manifestée (également) à l'égard des troupes : il leur a fait présent de 75 000 roupies (de notre monnaie 180 000 livres) et d'une aldée à leur commandant (le conte d'Auteuil) d'environ 3 à 4000 roupies de rente »¹²⁵². Parallèlement à cet accord, Dupleix fournit au nouveau nabab, une escorte composée de « 800 blancs, 300 caffres et topas¹²⁵³, avec un train d'artillerie de campagne, le tout à ses dépens et sans qu'il en coûte rien à la compagnie »¹²⁵⁴. À chaque fois, Dupleix, cherche toujours à couvrir les frais qu'il engage au nom de la Compagnie. Mais, parfois, il lui faut préserver ses fonds, ne serait-ce que pour les rendre disponibles pour le commerce. La solution privilégiée par le gouverneur de Pondichéry est alors de solliciter les fonds des particuliers : « Pour ne point diminuer les fonds que nous avons actuellement en caisse, j'ai engagé les particuliers de la colonie à faire une avance de 200 000 roupies (de notre monnaie 480 000 livres) remboursables sur le revenu de certaines terres qui seront à notre

¹²⁴⁸ Tiré de « *Histoire générale des voyages ou nouvelles collections de toutes les relations de voyages par mer et par terre...* ». Nouvelle édition. La Haye. 1756. T 14. p 22 : « Nota. Il ne rapporte que les lettres du Nabab, qui se nomment paravana. Le mot Firman est pour celles de l'Empereur ».

¹²⁴⁹ Environ 234 000 Livres.

¹²⁵⁰ « *Mémoire pour le sieur Dupleix contre la Compagnie des Indes, avec les pièces justificatives...* ». 1759. pp. 44 et 45.

¹²⁵¹ *ibid.* p.46

¹²⁵² *ibid.* p.47.

¹²⁵³ Topas : ce sont des soldats indiens au services des armées européennes en Inde. Leur nom signifiait " ceux qui portaient des chapeaux ", c'est-à-dire les Indiens qui avaient adopté le mode de vie des Européens.

¹²⁵⁴ *ibid.* p.48.

disposition jusqu'à remboursement »¹²⁵⁵. Comme l'expliquent les avocats de Dupleix, dans son mémoire en défense : « On voit par cette lettre¹²⁵⁶ les mesures que prenait le sieur Dupleix, pour que la guerre ne coûte rien à la Compagnie. Elle fournissait, à la vérité, ses troupes et son artillerie. Mais tout devait être payé par les Princes Maures¹²⁵⁷. D'un autre côté, dans le cas où ces princes manqueraient de fonds pour fournir à l'entretien des troupes et aux frais de la guerre, suivant leur engagement, il fallait nécessairement s'assurer les moyens de leur en procurer dans leurs besoins, afin de ne pas laisser échouer, faute d'argent, une entreprise si avancée, et dont le succès n'intéresserait pas moins la Compagnie qu'eux-mêmes. Jusque-là c'était en puisant dans la caisse de la Compagnie, que le sieur Dupleix leur avait avancé les dépenses que par eux-mêmes ils ne s'étaient pas trouvés en état de faire. Mais depuis le retour des deux Princes à Pondichéry le sieur Dupleix, dans la crainte de déranger les opérations journalières du commerce de la Compagnie en lui faisant faire elle-même les avances dont les princes auraient besoin à l'avenir, résolut de les aider lui-même de ses propres fonds et de ceux qui pourraient tirer la colonie par son crédit »¹²⁵⁸. Lorsque Muzaffer Jing vint à Pondichéry pour faire les donations évoquées ci-avant, il y ajouta un cadeau personnel pour Dupleix : celui-ci fut nommé Mansebdar ou Commandant de 7000 chevaux, avec un revenu de 100 000 roupies, ou 248 000 livres, à titre de jagir sur l'aldée de Valdaour. Selon l'usage un jagir était personnel et n'existait que la vie durant du bénéficiaire. Dupleix demanda qu'ils soient attribués à tout jamais à la Compagnie. « Tous mes soins ne tendent qu'à vous former des revenus immenses dans cette partie de l'Inde et à mettre la nation en état de se soutenir quand même les secours d'Europe lui manqueraient »¹²⁵⁹.

Dans un deuxième temps, Dupleix chercha à aider Chanda Sahib à se réapproprier Trichinopoly¹²⁶⁰ ; ville où le fils d'Anaverdi Khan - Mahamet Ali - s'était réfugié et d'où il continuait à contester les droits du nouveau nabab protégé par la France. En fait, cette ville dépendait du Tanjore, région sur laquelle Chanda Sahib exerçait légalement son pouvoir. En remerciement de l'aide qui sera apportée par les Français pour la reconquête de ce territoire, ce dernier, s'engagea à offrir à Dupleix, dès qu'il aurait recouvré le contrôle de cette région, 81 aldées ainsi qu'une remise de 2000 pagodes¹²⁶¹ qui profiterait au comptoir de Karikal¹²⁶². On voit là encore que Dupleix mène toutes ses opérations avec comme motivation principale, l'obtention de revenus fixes. Il convient d'ajouter, par ailleurs, que Trichinopoly était d'une importance stratégique incontestable, car elle formait, au sud de Pondichéry, le pendant de Madras où siégeait la Compagnie Anglaise. En d'autres termes, son contrôle sécurisait le flanc sud de la Compagnie française. Le gouverneur de Pondichéry qui préférait la négociation à la guerre, s'efforça d'entrer en contact avec Nazer Jing, qui protégeait Mahamet Ali, afin de trouver un accord avec lui. Malheureusement, les Anglais y voyant une perte de leur influence firent pression sur le Souba du Deccan (Nazer Jing) dans le sens d'une action militaire plutôt que de la recherche d'un accord de paix. Les actions militaires se succédèrent donc, sans que

¹²⁵⁵ *ibid.*

¹²⁵⁶ Lettre de Dupleix à la Compagnie du 15 octobre 1749.

¹²⁵⁷ C'est ainsi que les Français appelaient les Princes indiens. Cette désignation faisait référence à leur religion qui était, pour la grande majorité d'entre eux, musulmane.

¹²⁵⁸ « *Mémoire pour le sieur Dupleix contre la Compagnie des Indes, avec les pièces justificatives...* ». 1759. p.48.

¹²⁵⁹ Dupleix, lettre du 15 février 1751. Cité par Martineau A, in « *Dupleix, sa vie et son œuvre* » Paris. 1931. p.169.

¹²⁶⁰ Ville de la région du Tanjore, située dans le sud de l'Inde, assez proche de la pointe de Calimer (pointe qui est juste en face du Sri Lanka).

¹²⁶¹ La pagode équivalait à 8 Livres (cf. Haudrère).

¹²⁶² Les 2 000 pagodes représentaient une sorte de loyer pour Karikal que le nabab se proposait alors d'arrêter de prélever.

Trichinopoly tombe et revient sous influence française. Les projets de de la Compagnie et ceux de son protégé Chanda Sahib, dans la région du Tanjore, furent donc stoppés. Avec l'encerclement puis la capitulation des troupes françaises et la mort de Chanda Sahib, en juin 1752, disparaissait alors tout espoir, pour la Compagnie, de bénéficier un jour des revenus des 81 Aldées qui lui avaient été promises.

Une nouvelle tentative intervint, de février à décembre 1753, afin d'essayer de conquérir Trichinopoly. Cette fois-ci, Dupleix passa un accord avec un prince marathe : Morarao. Il était promis à ce prince le versement : d'1 lack¹²⁶³ + 2 autres dans les 2 mois qui suivaient, 125.000 roupies par mois pour l'entretien de ses troupes et 4 places fortes avec Jagirs. De son côté Morarao devait fournir 4.000 cavaliers et 2.000 fantassins. Dupleix avait agi, en vérité, comme Chanda Sahib, en promettant au prince marathe, des revenus dont il ne disposait pas encore, mais qu'une future victoire faisait espérer. En échange, Morarao fournissait une aide militaire qui ne pesait pas sur les comptes de la Compagnie. Malheureusement, ce nouvel essai se révéla aussi infructueux que le premier : il scella définitivement l'échec français dans le sud du Carnatic.

Ici, les différents échecs subis par Dupleix, portaient atteinte indéniablement, à la règle de gestion qui consistait, pour lui, à l'acquisition de nouveaux territoires dont les revenus fixes étaient destinés à couvrir tous les frais engendrés par la guerre et le fonctionnement de la Compagnie.

B- Les gains du Deccan

Les affaires du Deccan suscitaient, en revanche, de réelles espérances de gains, tant au plan de l'agrandissement des territoires que de l'encaissement de nouvelles aldées. C'est ainsi qu'à la mort de Nazer Jing (Décembre 1750) « Muzaffer Jing distribua 1 250 000 livres aux troupes françaises qui lui avaient rendu des services si signalés ; il (Dupleix) fit remettre 1 250 000 livres dans les coffres de la Compagnie, a compte des sommes dont elles pouvaient être en avance avec lui, et confirma les donations qui lui avaient précédemment faites »¹²⁶⁴. Cependant, le partage du trésor de Nazer Jing avait suscité de violentes querelles de la part des généraux patanes¹²⁶⁵ qui avaient participé aux opérations. La solution que proposa Muzaffer Jing, mécontenta les patanes en question qui, dans leur colère, l'assassinèrent (février 1751). La question de la dévolution de son titre se posa : lequel des oncles¹²⁶⁶ de Muzaffer Jing pouvait prétendre au titre de soubha du Deccan ? Bussy, trancha la question en faisant admettre par les trois frères (Salabet Jing, Bassalet Jing et Nizan Ali) que ce titre revenait de droit à celui qui était le plus âgé d'entre eux : *Salabet Jing*. Pour le remercier, ce dernier voulut lui offrir des aldées se trouvant autour de Chandernagor et rapportant de 100 à 200 000 roupies. Cette offre ne put se réaliser, car le frère aîné de la famille, Gaziuddin Khan, qui vivait à la cour de Delhi et qui n'avait pas participé à cet accord, réclama le titre et rassembla une puissante armée afin de faire prévaloir ses prétentions. Cette armée s'allia à celle du prince marathe Balagirao.

¹²⁶³ Lack = Unité de compte en Perse et en Inde. *Lack de roupies*. 100 000 roupies. (C.N.R.T.L).

¹²⁶⁴ « *Mémoire pour le sieur Dupleix contre la Compagnie des Indes, avec les pièces justificatives...* ». 1759. p.61.

¹²⁶⁵ « les Patanes, dont le pays est situé dans la partie la plus septentrionale de l'empire, sont les plus braves de tous les soldats mahométans qu'on lève dans l'Indoustan. La connaissance qu'ils ont de cette supériorité, et la confiance que leur donne la liaison nationale qui subsiste entre eux, quoique dispersés au service de différents princes, les rend d'une insolence et d'une audace qui, jointe à la dureté de leur physionomie, les distingue de tout autre race des sujets de l'empire ». « *Histoire des guerres de l'Inde ou des événements militaires arrivés dans l'Indoustan depuis l'année 1745* ». Nouvelle édition. Tome premier. Amsterdam. 1765. p 102-103. Ce sont eux qui ont assassiné le petit-fils de Dost Ali Khan : Seyd-Mehemet-Khan, au profit d'Anaverdi Khan.

¹²⁶⁶ Voir Annexe III, A, 2.

Bussy¹²⁶⁷ s'y opposa avec succès. Cependant, les promesses du souba d'offrir à Bussy des aldées, ne purent se concrétiser, car la guerre avait, entre-temps, mis à sec le trésor du souba. Bussy trouva les moyens de reconstituer les finances de ce dernier. Il lui exposa alors que dans les conditions actuelles, «... la subsistance des troupes françaises ne serait jamais assurée, et que cet objet fournirait toujours matière à des embarras et à des discussions désagréables, tant qu'on n'assignerait point des fonds suffisants pour fournir à leur entretien, et qu'on ne laisserait point à sa disposition la libre perception et l'entière administration du produit de ces fonds. Il fit si bien voir les avantages qu'il y aurait à prendre ce parti, et les inconvénients auxquels on s'exposerait en s'y refusant, qu'il détermina Salabet Jing et son conseil à lui abandonner pour la subsistance des troupes françaises les quatre circars¹²⁶⁸ ou Provinces de Rajimandie, d'Elour, de Chicakol et de Moutasanagar qui avoisinent Mazulipatam et qui mettent cette place en sûreté. Enfin, quoi que le produit de ces quatre provinces fut beaucoup plus que suffisant pour l'entretien de notre armée, le souba s'engagea de faire payer au sieur Debussy sur d'autres objets, ce qui était dû jusqu'à ce jour à nos troupes »¹²⁶⁹. Une fois encore, Dupleix imposait sa nouvelle logique de gestion dont les effets profitaient, à ce moment-là, à toute la Compagnie.

C- Récapitulation des revenus fixes issus de la nouvelle politique de gestion de Dupleix

1- La présentation de Dupleix

Dans un premier dépôt de pièce, Dupleix donne, comme total des revenus qu'il considère avoir apporté en plus à la Compagnie, dans le cadre de sa politique, le chiffre de 60.990.816 Livres. Dans une nouvelle déposition, ce total est ramené à 42.480.407 Livres, dont le détail est le suivant (le taux de conversion utilisé est de 1 Roupie = 2.4 Livres)¹²⁷⁰ :

¹²⁶⁷ Bussy (de son vrai nom : Charles Joseph Pâtissier de Bussy-Castelnau) fut un brillant officier au service de la Compagnie des Indes. Il seconda avec beaucoup d'adresse et d'intelligence Dupleix, dans les opérations militaires et les négociations dans lesquelles il fut impliqué.

¹²⁶⁸ Circar : subdivision d'une province de l'Empire mogol de l'Inde (C.N.R.T.L). Les quatre circars dont il s'agit ici, se situaient sur la côte orientale de l'Inde, dans une bande terre qui partait de Yanaon et se prolongeait vers le Bengale (.Région actuelle de l'Orissa).

¹²⁶⁹ « *Mémoire en Défense...* ». *Op. Cit.* p.97.

¹²⁷⁰ Une partie des revenus dont Dupleix revendique l'acquisition est détaillée dans la pièce N° VI de son dossier judiciaire (cf. Annexe N° III, A, 3).

**État des concessions faites à la Compagnie des indes
en propriété**

État coté D, par le sieur Dupleix

Rubriques revenus	Montant Roupies	Montant Livres
1- Villenour et Bahour avec 80 aldées de 1751 à 1752	96 000	
2- Karikal avec 80 aldées de 1751 à 1752	105 884	
3- Mazulipatam, Nazapour, Ile de Divy, Nizampatnam, Devracota et Condavir année 1751	1 441 208	
Sous Total (I)		3.943.420
<i>Autres états des nouvelles concessions ... provinces d'Arcaye et Carnatic</i>		
1- Revenus des terres, Joukans ou Douanes de Kolchery de 1750 à 1751	105 967	
2- Idem de 1751 à 1752	134 408	
3- Idem de 1752 à 1753	105 884	
Sous Total (II)		830.781
<i>À quoi il faut ajouter neuf années du revenus des concessions de Mazulipatam, Villenour Bahour et Karikal... De 1752 à 1753 jusques et compris de 1760 à 1761</i>		
		35.490.787
<i>Et pour revenus des nouvelles concessions Carnate pendant huit ans, depuis 1753 jusqu'à 1761...</i>		
Sous Total (III)		40.264.989
L'autre part, à raison du tiers du produit des dites trois années montant à 276.927 L font la somme de		2.215.417
Toal général		42.480.407

2- La critique des chiffres de Dupleix par la Direction de la Compagnie

a- *Les erreurs concernant l'évaluation des revenus de Mazulipatam*

La direction de la compagnie dénonce la fausseté des calculs du gouverneur de Pondichéry. Elle déclare « Il n'y a pas, pour ainsi dire, une seule partie de ces calculs qui soient conformes à la vérité... »¹²⁷¹.

Il y a, tout d'abord, la période de référence retenue par Dupleix, pour le calcul des revenus de Mazulipatam, qui est contesté par la direction de Paris. En effet, selon cette dernière « C'est ainsi, pour donner un exemple, qu'il (Dupleix) trouve que Mazulipatam a dû produire jusqu'au 30 juin 1761, 34 588 992 livres, au lieu que s'il n'avait calculé ce produit que jusqu'au mois d'avril 1759, que... cette partie de son état aurait diminué de plus de 7 millions »¹²⁷².

Par ailleurs, la direction conteste l'affirmation de Dupleix selon laquelle : «... il n'y a pas un sol ni un denier de ce revenu qui ne soit entré dans la caisse de la Compagnie. Cependant, il est

¹²⁷¹ « Mémoire pour la Compagnie des Indes contre le sieur Dupleix... ».1763. p.168.

¹²⁷² *ibid.*

exactement vrai que pendant toute son administration, il n'y a pas eu un sol ni un denier de ce prétendu revenu qui ait été porté sur les livres, ni qui soit par conséquent entré dans la caisse de la Compagnie »¹²⁷³.

Enfin, deux autres éléments, selon la direction, permettent de douter très fortement de la réalité des revenus invoqués par Dupleix. D'une part, le Conseil du comptoir de Mazulipatam, se plaignait « de l'incursion qu'a faite un corps de 20 à 25 000 Marathes dans les provinces de Rajimandie et Chicakol... ils ont enfin repris depuis quelques jours le chemin de leur pays, après avoir, depuis leur entrée dans ces provinces, pillé et incendié toutes les aldées, brûlé les métiers des tisserands, mutilé les habitants ; tous les peuples ont abandonné terres et maisons pour chercher leur sûreté dans la fuite »¹²⁷⁴. D'autre part, la Compagnie fait remarquer qu'il existe un risque réel que certaines années les récoltes soient très mauvaises. Ainsi, rappelle-t-elle, les termes du courrier du sieur de Leyrit de mars 1756 qui attire l'attention sur le fait, qu'en raison de la mauvaise récolte, « l'indemnité de trois lacs que les fermiers vous demandent est une circonstance fâcheuse pour la Compagnie qui n'a point encore joui des revenus des provinces qu'elle possède dans le nord et qui n'est certainement pas prête d'en jouir... je vois avec peine les avantages tant de fois promis à la Compagnie disparaître au moment qu'on se croit sur le point d'en jouir »¹²⁷⁵.

b- La faible rentabilité des circars de l'Orissa

Citant une lettre de Bussy, celui-ci note que « le revenu des quatre circars, tous frais défalqués, se monte à 1 840 501 roupies, il faut 1 832 371 roupies pour la subsistance de l'armée, ainsi il ne restera à la Compagnie que 8130 roupies pour l'indemniser de toutes ses avances ; mais il faut que tout soit payé exactement »¹²⁷⁶.

c- Les dettes de Mazulipatam, les revenus de Chiringham et la redevance de Karikal

Selon la Direction, le comptoir de Mazulipatam faisait état de lourdes dettes : « elles montaient au 1^{er} août 1754 à 2 145 722 roupies... »¹²⁷⁷. En ce qui concerne Chiringham, les dirigeants de la Compagnie à Paris estiment qu'il s'agit d'« un revenu momentané qui a été jusqu'à présent absorbé par les Troupes qu'il a fallu entretenir dans le Madure, et la Compagnie n'en devait jouir que jusqu'au remboursement de ce qui lui est dû par le Roi de Maïssour »¹²⁷⁸. Pour ce qui est de l'exemption de la redevance due au nabab de Karikal, « la jouissance de cette exemption a été trop modique pour la calculer parmi les revenus de la Compagnie »¹²⁷⁹.

d- Les revenus du Carnatic

Dans son mémoire initial, Dupleix annonçait « Que depuis juillet 1754, les revenus du Carnate ont procuré à la Compagnie, jusqu'en juillet 1759, 22 300 320 livres »¹²⁸⁰. Compte tenu du fait que Dupleix a révisé, dans un second temps - à la baisse - son estimation des revenus totaux (Carnate compris) de la Compagnie en Inde et que l'on ne sait pas sur quoi a porté cette réduction, il nous paraît très difficile, pour ne pas dire impossible, de connaître avec précision

¹²⁷³ *ibid.* p.170.

¹²⁷⁴ *ibid.* p.171.

¹²⁷⁵ *ibid.*

¹²⁷⁶ *ibid.* p.172.

¹²⁷⁷ *ibid.*

¹²⁷⁸ *ibid.* p.173.

¹²⁷⁹ *ibid.*

¹²⁸⁰ *ibid.* p.67.

le montant total des revenus du Carnate après modification. Il est vrai, aux dires de la Compagnie, que Dupleix n'apparaît pas capable d'en fournir une évaluation précise : « il ne put jamais dans le temps même de son administration donner au sieur Godeheu le moindre éclaircissement »¹²⁸¹. Cette incertitude s'est traduite de la part de la Compagnie par un rejet pur et simple des chiffres de Dupleix, n'hésitant pas à affirmer : « Mais ces richesses n'ont de réalité que dans son imagination... »¹²⁸².

La Compagnie n'ignore pas, cependant, que le Carnate devait rendre quelques revenus. Mais, même sur cette partie de revenus, imprécise, mais réelle, elle fait remarquer qu'il devait y avoir des difficultés d'encaissement. Elle considère, à partir des chiffres de Godeheu, que sur un total d'encaissement prévu de 2.991.800 roupies, la partie non encaissée du total devait correspondre à peu près à 2 millions de roupies¹²⁸³. Sachant que cet argent était destiné au paiement des troupes, ce défaut de rentrées avait nécessairement un impact important sur leur fonctionnement. Ce qui lui paraît justifier à ses yeux la remarque de Leyrit¹²⁸⁴, selon lequel : « les revenus des terres de Carnate dont nous sommes restés en possession ne suffisent pas pour les dépenses sur le pied où elles ont été réduites depuis la trêve »¹²⁸⁵.

3- Le calcul des revenus selon la Direction de la Compagnie

Nous retiendrons les chiffres présentés par la direction de Paris, tels quels : en effet, il ne nous est pas possible d'en vérifier la réalité, faute de disposer des informations contenues dans les livres comptables de la Compagnie. Nous nous réservons, en revanche, d'exposer, en fin de chapitre, les remarques de fonds qu'appelle, selon nous, l'ensemble du travail d'évaluation réalisé par la Direction de Paris, notamment au plan de sa méthodologie.

a) 1^{ère} correction apportée par la direction de la Compagnie aux calculs de Dupleix : limitation des revenus de l'Inde à la seule période de son mandat

La direction de Paris recalcule les revenus invoqués par Dupleix, pour la seule la période du 1^{er} juillet 1751 au 30 juin 1754 (durée de la gouvernance de Dupleix à Pondichéry). La direction est partie des chiffres contenus dans l'état coté D présenté par les avocats de Dupleix, dans son procès contre la Compagnie :

Revenus Mazulipatam : $1.441.208 \times 2.4$ (Tx conversion) $\times 3$ (3 ans) = 10.376.697 L
Revenus Villenour et Bahour : $96.000 \times 2.4 \times 3 = 691.200$ L (écart de 19.200 L avec le chiffre recalculé par la Direction : non expliqué).
Revenus du Carnate : $346.159 \times 2.4 \times 1.333$ ¹²⁸⁶ = 1.107.681 L
Revenus Karikal : 105.884 (Etat coté D Dupleix) $\times 2.4 \times 3 = 762.364$ L

Ainsi, les chiffres de Dupleix recalculés par la Direction pour la période 1751-1754 (ci-dessus), peuvent être résumés comme suit¹²⁸⁷:

¹²⁸¹ *Ibid* p.174

¹²⁸² *ibid.*

¹²⁸³ En fait 1.875.684 roupies.

¹²⁸⁴ Leyrit a pris le commandement de Pondichéry à la suite de Dupleix.

¹²⁸⁵ *ibid.* p.175.

¹²⁸⁶ Les revenus du Carnate sont augmentés « du tiers du produit des desdites 3 années » *op. Cit.* p.73.

¹²⁸⁷ *Mémoire pour la Compagnie des Indes contre ... ». Op. Cit.* p.177.

<i>Mazulipatam</i> & dépendance pour ces trois années	10.376.697 L 10 s.
<i>Villenour</i> & <i>Bahour</i> pour <i>idem</i>	672.000 L
<i>Le Carnate</i> pendant <i>idem</i>	1.107.708 L 16 s
<i>Karikal</i> pour <i>idem</i>	762.364 L 16 s
Produit total suivant l'évaluation du sieur <i>Dupleix</i>	12.918.771 L 2 s

b) 2^{ème} correction apportée par la direction de Paris : recalcul des revenus à prendre en compte

Le tableau, ci-après, donne le détail des corrections chiffrées qu'opère la Compagnie sur les chiffres de *Dupleix*.

En ce qui concerne le 1^o du tableau¹²⁸⁸, les deux premières lignes décrivent, à partir des comptes de l'entreprise, l'argent et les marchandises que se sont échangées Pondichéry et *Mazulipatam*. Il s'agit de mouvements affectant des comptes internes à l'entreprise que l'on désignerait aujourd'hui, sous le nom de « comptes courants ». Ici, les deux premiers chiffres sont les « envois » d'argent et de marchandises de Pondichéry vers *Mazulipatam*, dont le total fait 2.750.326. Et les « retours » (c'est-à-dire les envois de *Mazulipatam* à Pondichéry) ressortent à 1.992.670. Comme on peut le constater, *Mazulipatam* a reçu plus qu'il n'a donné, en d'autres termes, Pondichéry a perdu avec ce comptoir 757.656 (différence entre les deux sommes). Du coup, la Compagnie tient pour néant le chiffre d'affaires de *Mazulipatam*.

Avec le 2^o ce sont les opérations de *Villenour* et de *Bahour* qui sont abordées. En fait, la Compagnie utilise la même méthode que pour le 1^o : ce qui n'est pas inscrit en comptabilité est rejeté par la direction de Paris.

1 ^o . Il est démontré par l'état coté A, pris sur les livres de <i>Pondichéry</i> du 1 ^{er} juillet 1749 au 30 juin 1754 au compte <i>Mazulipatam</i> , que les envois de <i>Pondichéry</i> à ce comptoir, soit en matière d'argent, soit dans l'acquit de ses traites ont monté à	1.971.358 L
Suivant l'état coté B, les envois de <i>Pondichéry</i> au même Comptoir, en marchandises, vivres & effets, tant de vente que de consommation pendant ledit temps, ont monté à	778.968 L
Ainsi <i>Pondichéry</i> a fourni à <i>Mazulipatam</i> au de-là de ses propres produits	2.750.326
Par conséquent pour juger du produit net de <i>Mazulipatam</i> il faut voir quels ont été ses retours, & en défalquer les envois de <i>Pondichéry</i> . Or il est prouvé par les mêmes États & par les mêmes livres que les retours de <i>Mazulipatam</i> n'ont monté pendant le même temps qu'à	1.992.670 L
Loin donc que <i>Mazulipatam</i> ait produit dans la caisse de la Compagnie dix millions trois cent soixante & seize mille six cent quatre-vingt-dix-sept livres dix sols de bénéfice, pendant l'époque de la régie du sieur <i>Dupleix</i> , & comme il le prétend, il résulte que ce Comptoir a coûté à la Compagnie	L 757.656

¹²⁸⁸ Toutes les sommes présentées dans ce tableau sont exprimées en roupies.

Les nouveaux revenus de <i>Mazulipatam</i> doivent donc être suivant les livres mêmes de la Compagnie tirés à	Néant.
---	--------

2°. <i>Villenour, Bahour</i> & les terres de <i>Carnate</i> ont produit jusqu'au 30 juin 1754 suivant le sieur <i>Dupleix</i> 1.779.708 L 16 s. Mais d'abord il ne s'est trouvé sur les livres de <i>Pondichéry</i> aucune recette des terres de <i>Carnate</i> du temps du sieur <i>Dupleix</i> , & quant à <i>Villenour</i> & <i>Bahour</i> les nouveaux revenus ne montent suivant l'état coté C, qu'à 299.082 r. faisant argent de France :	717.796 L
--	-----------

c- Différence totale entre les deux calculs de revenus

Comme on peut le constater, ci-après, la différence est, selon l'expression de la Compagnie elle-même, « immense » puisqu'elle représente plus de 11 millions de Livres d'écart.

***Différence de calcul sur les revenus
entre Dupleix et direction Paris en L***

Régions	Calcul Dupleix	Calcul Direction Cie	Différences
Mazulipatam	10 376 697	0	10 376 697
Villenour et Bahour (A)	672 000		
Le carnatic (B)	1 107 708		
sous total A+B	1 779 708	717 796	1 061 912
Karikal	762 364	1 149 566	-387 202
	12 918 769	1 867 362	11 051 407

II- Le poids de la dépense militaire

Afin de mieux saisir l'importance des charges de guerre dans l'ensemble des dépenses engagées par Dupleix dans le cadre de sa politique de récupération de revenus fixes auprès des princes indiens, il nous semble nécessaire de revenir, tout d'abord, sur le niveau des rémunérations versées aux soldats combattant en Inde (composante principale des frais de guerre), et ensuite, de chercher à connaître le coût total (hommes + matériel) des opérations militaires qui ont été menées dans le sud de l'Inde par les Français durant la période 1749-1754.

A- Le coût « salarial » des troupes en Indes durant la période 1749-1754

1- Les effectifs

a-Troupes européennes.

À la date du traité d'Aix-la-Chapelle, Dupleix disposait d'environ 1900 Européens. Il reçut par la suite, 2356 hommes de renfort. « C'est donc avec un effectif total d'un peu plus de 4000

hommes qu'il soutint la guerre de 1749-1754 ; toutefois comme ces soldats ne se trouvèrent pas dans l'Inde en même temps et qu'il y eut chaque année un certain nombre de décès, de désertions et de rapatriements, on peut évaluer entre 2000 et 2500 la moyenne constante des effectifs, mais on ne peut jamais dire quelle fut à un moment donné la composition exacte de notre armée »¹²⁸⁹. On remarquera que Ph Haudrère note de son côté¹²⁹⁰ que pour la période 1750-1756, le total général des troupes européennes en Inde est de 3 259 hommes auxquels s'ajoutent 512 topas. Même si les périodes de comptage ne sont pas exactement les mêmes, il apparaît que les chiffres avancés par les deux auteurs restent cohérents entre eux.

b- Troupes indiennes.

L'essentiel des troupes indiennes était composé de cipayes et de cavaliers. On peut considérer qu'en moyenne, sur la période étudiée (1749-1754), le nombre de cipayes était d'environ «2000 à 2200 dans le Carnatic et le Deccan »¹²⁹¹. Quant aux cavaliers, leur intervention était beaucoup plus ponctuelle et leur nombre variait en fonction des exigences des opérations militaires menées par la Compagnie. En général, leur nombre était supérieur à ceux des cipayes engagés. Si l'on fait une distinction entre troupes du Deccan et troupes du Carnatic, les effectifs se répartissent alors comme suit :

- Pour le Deccan¹²⁹², les troupes sous commandement français, sont composées de 935 européens, 55 topas, et 7700 indigènes¹²⁹³
- alors que « nos troupes du Carnatic consistaient donc en 1000 à 1200 blancs, 4000 cavaliers indigènes et vraisemblablement 3 à 4000 cipayes »¹²⁹⁴.

On notera que ces derniers chiffres, en ce qui concerne les cipayes, sont différents de ceux qui sont mentionnés au paragraphe précédent, alors qu'ils ont tous pour origine le même auteur. En définitive, si l'on retient les chiffres ventilés entre le Carnatic et le Deccan, la totalité des troupes opérant en Inde pour le compte de la Compagnie, correspondait, à un effectif théorique de 17 000 soldats (2000 blancs et 15 000 indigènes).

2- Le coût « salarial » des troupes

Les chiffres présentés ci-après permettent de préciser le poids des rémunérations des soldats européens dans l'ensemble des dépenses de guerre de la Compagnie.

a- Les Européens

Pour une compagnie de soldats, représentant environ 122 hommes (22 officiers et 100 soldats), le coût salarial s'élève à environ 9.556 Livres par mois¹²⁹⁵. Soit, donc, pour 10 compagnies (en théorie : 4 à Pondichéry, 2 à Yanaon, 2 à Karikal et 2 à Chandernagor), un coût annuel d'environ de 1.146.720 Livres. Mais dans la réalité, aux Indes, le nombre d'hommes par compagnie

¹²⁸⁹ Martineau. A. « Dupleix et l'Inde française ». Paris. 1927. T 3. p 38.

¹²⁹⁰Haudrère. Ph. « La Compagnie française des Indes au XVIIIe siècle ». p 918.

¹²⁹¹ Martineau. *Op. Cit.* p 62 ;

¹²⁹² Martineau. *Op. Cit.* p 41.

¹²⁹³ *ibid.* Pour les chiffres du Deccan, Martineau renvoie à l'État des dépenses qui a été dressé par la Compagnie à la fin de l'année 1758.

¹²⁹⁴ Martineau. *Op. Cit.* p 42.

¹²⁹⁵Martineau. *Op. Cit.* p 56.

pouvait être inférieur à 100 hommes, en raison des tués, des blessés et des prisonniers et le nombre de compagnies, lui-même, pouvait être plus restreint que ce que l'on vient d'évoquer. En outre, et ce facteur ne fut pas de mince influence sur les comptes de la Compagnie, une partie de ces dépenses, plus ou moins grande selon les cas, était prise en charge par le souba ou le nabab dont la Compagnie assurait la protection.

b- Les Indiens

Le coût en rémunération des cipayes s'élevait à environ : 100.000 rs¹²⁹⁶ pour 5.500 hommes. Mais ce coût était, aux dires de Dupleix, le plus souvent pris en charge par les princes indiens alliés de la France.

B- Le coût global des dépenses militaires imputables aux campagnes de Dupleix

Si les dépenses liées à la rémunération des troupes peuvent être approchées avec une certaine précision, il n'en va pas de même pour les dépenses concernant le matériel et les fournitures de guerre nécessaires au soutien des troupes (munitions de guerre, munitions de bouche, canons, attelages et chevaux etc...). Si l'on veut, par exemple, estimer avec une précision satisfaisante le coût global du siège de Trichinopoly par les troupes françaises conduites par Law (1751-1752), à partir de ses composantes humaine (soldats) et matérielle (artillerie, munitions etc.) cela se révélera, en fait, très difficile, en raison du manque d'informations fiables permettant d'évaluer correctement la deuxième composante. Il nous faut, donc, nous contenter des évaluations globales disponibles sur cette question. C'est la raison pour laquelle, s'agissant de l'évaluation des dépenses de guerre engagées par Dupleix sous son mandat, nous retiendrons, sans pouvoir les vérifier, les éléments chiffrés fournis par la Compagnie, dans le cadre du procès qui l'a opposée à lui.

1- Le récapitulatif donné par la direction de la Compagnie des Indes.

On ne doit pas perdre de vue que le récapitulatif établi par la direction comptable de Paris, est destiné uniquement à faire ressortir les surcoûts mis à charge de la Compagnie par la politique de Dupleix aux Indes. Cette politique, rappelons-le, consistait à conquérir des terres nouvelles qui offraient un revenu qui devait couvrir toutes les charges de guerre et également les charges de gestion des comptoirs. Dans son procès qui l'oppose à Dupleix, elle s'efforce de démontrer que les revenus fixes ne couvraient pas les dépenses de guerre. Ainsi, les dépenses militaires évoquées ci-après correspondent uniquement à celles qui n'ont pu être couvertes par les revenus fixes acquis en Inde.

Le récapitulatif de la Compagnie, présenté ci-après, peut être scindé en quatre rubriques :

rubrique n°1 : Les avances faites à Chanda Sahib

rubrique n°2 : Les dépenses de guerre enregistrées dans la comptabilité de Pondichéry

rubrique n°2 : Les dépassements de ressources pour cause de guerre

rubrique n°3 : Les dettes de guerre

¹²⁹⁶ 1 roupie = 2.4 Livres.

a- Les sommes avancées à Chanda Sahib (Chandasaeb)

Elles ne posent pas de problèmes particuliers au plan de leur justification, car elles relèvent d'un enregistrement comptable qui n'est contesté par aucune des parties. La somme des deux écritures (écritures n°1 et n°6), fait donc un total de 451 723 L.

b- Les dépenses de guerre enregistrées dans la comptabilité de Pondichéry

Elles sont synthétisées en une seule écriture (écriture n°2 : 3.419.212 L). Nous renvoyons à notre annexe N°III, A, 4 qui en donne le détail et qui reprend celui de l'annexe de la Compagnie coté N° XIV, E dont l'intitulé est « *Dépenses de la guerre entreprise pour Chandasaeb* »¹²⁹⁷. La lecture de cette annexe est sans difficulté puisqu'elle ne fait mention, pour les années 1750 à 1754, que d'une seule nature de dépense : « Artillerie, arme, ustensiles, etc. ».

c- Les dépassements de ressources pour cause de guerre

Cette rubrique concerne trois comptoirs : Mazulipatam, Karikal, Pondichéry, et la métropole.

- Pour Mazulipatam, le dépassement de ressources pour cause de guerre, correspond à celui qui a déjà été indiqué à propos de l'étude des revenus fixes de la compagnie (757 656 roupies qui font 1.818.369 L)¹²⁹⁸.

- En ce qui concerne Karikal, le dépassement pour faits de guerre y est indiqué pour 264 000 L et la Direction de la Compagnie nous précise que ce dépassement n'est dû qu'à des dépenses de guerre.

- Pour ce qui est, enfin, de Pondichéry, la Compagnie s'est livrée à un calcul plus savant. Elle a chiffré, dans un premier temps, les dépenses de guerre couvrant la période 1735-1740, c'est-à-dire sur une période où elle n'était pas en guerre avec l'Angleterre, puis dans un second temps, elle a effectué le même calcul, mais sur la période 1749-1754 où elle était en conflit armé avec cette dernière. Une fois établi ce double calcul, elle en a fait la différence afin de faire ressortir le surcoût de charges que Dupleix avait ainsi imposé à la Compagnie par sa nouvelle politique d'expansion aux Indes. Le détail de ce calcul est le suivant¹²⁹⁹ :

¹²⁹⁷ cf. Annexe N° III, A, 4

¹²⁹⁸ cf. § « b) 2^{ème} correction apportée par la Direction de Paris : recalcul des revenus à prendre en compte »

¹²⁹⁹ Les états notés F et G comme intitulés de colonnes sont détaillés en annexe du « *Mémoire pour la Compagnie des Indes contre ...* » (pp. 94 à 97). Nous en donnons un extrait à l' Annexe N° III, A, 4.

**État des dépenses militaires
faites par le Comptoir de Pondichéry**

Nature des Dépenses	Pondichéry 1749-1754 (État coté G)	Pondichéry 1735-1740 (État coté F)	Différences
1- Troupes	1 445 230	414 885	1 030 345
2- Artillerie	180 442	-	180 442
3- Hôpital	335 314	154 591	180 723
4- Subsistance officiers marine qui ont fait le service à terre	17 664	-	17 664
5- Chevaux	31 727	12 759	18 968
6- Dépenses des dehors	109 734	4 938	104 796
7- Dépenses affûts neufs	-	1 591	- 1 591
Totaux	2 120 111	588 764	1 531 347

Ainsi, ce surcoût estimé par les comptables de Paris, ressort à 1 531 347 roupies, soit : 3 675 232 Livres.

- S'agissant enfin des dépenses de guerre enregistrées en métropole au soutien de l'action de Dupleix aux Indes, les états communiqués par les bureaux de Paris font ressortir un total de 4 365 041 Livres, justifié par la comptabilité du siège.

d- Les dettes de guerre

On en retrouve le détail dans la comptabilité de Pondichéry et elles se montent à 6.930.532 L.

La récapitulation de ces sommes est présentée, comme suit, par la Compagnie :

1°. On a payé pour le solde de deux comptes de <i>Chandasaeb</i> suivant les livres cotés FF & HH	71.532 L
2°. Il a été payé tant en argent effectif qu'en dépense d'artillerie depuis juillet 1749 jusqu'en juin 1754, suivant le relevé des livres contenu dans l'état coté E	3.419.212 L
3°. On a vu que <i>Mazulipatam</i> a consommé au-delà de son revenu, 757656 roupies, faisant argent de France	1.818.369 L
4°. La dépense militaire pendant la guerre entreprise par le sieur <i>Dupleix</i> a produit un excédent de dépense sur celle que fait ordinairement la Compagnie, ainsi qu'il est justifié par les états cotés F & G	3675.232 L
5° <i>Karikal</i> a produit un excédent de dépense uniquement occasionnée par la guerre	264.000 L

6°. Ce Comptoir a fait à <i>Chandasaeb</i> , suivant les livres de <i>Pondichéry</i> cotés MM, une avance de	380.191 L
7°. La levée faite en France & le transport des troupes demandées par le sieur <i>Dupleix</i> pendant la guerre a monté suivant l'état coté H, à	4.365.041 L
On ne porte ici en ligne de compte que les dépenses les plus liquides, & qu'on ne peut pas contester. Il faut y ajouter les sommes que la Compagnie s'est trouvée devoir dans l'Inde à la fin de la régie du sieur <i>Dupleix</i> , & qui ont été occasionnées par la guerre. On en a fait le relevé dans les observations qui précèdent les états dont on vient de parler, & elles montent à	6.930.532 L
Total de ces dépenses	20.924.109 L

Ces dépenses sont celles qui sont déduites des écritures qui sont passées dans la comptabilité de la Compagnie. Mais d'après les comptables de Paris : « Que serait-ce si l'on joignait à ce capital énorme l'excédent occasionné par la guerre dans les paiements et les fournitures du comptoir de Pondichéry, tant pour les vaisseaux d'Europe que pour la navigation de son comptoir ; si on y comprenait les frais de relâche à l'Île-de-France des vaisseaux destinés au transport des troupes, et mille autres dépenses aussi réelles dans lesquelles l'ambition du sieur *Dupleix* a entraîné la Compagnie ; si l'on y ajoutait enfin les 13 millions de dépenses portées dans le compte du sieur *Dupleix* ? Il se trouverait que cette guerre lui a coûté 37 à 40 millions au-delà des revenus dont le sieur *Dupleix* a fait dans son mémoire un si pompeux étalage »¹³⁰⁰.

2- Le résultat global de la politique de gestion de *Dupleix* dressé par la Compagnie

Le bilan, selon la direction de la Compagnie, est plutôt accablant pour *Dupleix*. En effet :

*Les revenus fixes acquis du fait de la nouvelle politique de *Dupleix*, sont de 1.867.362 L, alors que les dépenses supplémentaires qui les ont permis, sont de 20.924.109 L. Soit, donc, une perte pour la Compagnie de 19.056.747 L.*

Ce chiffre reste très important pour une exploitation comme celle de la Compagnie des Indes et souligne la nécessité qu'il y a de le considérer avec une grande prudence.

III- Un bilan mitigé

Avant de proposer une interprétation du bilan de la politique de gestion mis en place par *Dupleix*, nous reviendrons préalablement sur les calculs qu'il a fournis en justification de sa politique et ceux qui lui ont été opposés par la direction de Paris.

¹³⁰⁰« *Mémoire pour la compagnie des Indes contre le sieur *Dupleix*...* ». p.181.

A- Critiques des calculs de Dupleix

1- Les aléas de la démonstration.

Un point sur lequel Dupleix prête plus particulièrement le flanc à la critique est celui de sa démarche qui, trop souvent, manque de rigueur. Lorsqu'il parle, par exemple, de l'augmentation du chiffre d'affaires de la Compagnie dont il estime être à l'origine, il appuie sa démonstration en réalisant une comparaison entre la moyenne des ventes de la Compagnie dans son ensemble (13.898.272 L) réalisées avant la guerre des Indes¹³⁰¹ et celle des ventes réalisées pendant cette guerre¹³⁰² (21.087.111 L). Même si cette différence apparaît significative, l'analyse reste très globale et pêche fâcheusement par un défaut d'explications et de détails permettant de mieux cerner les causes de l'augmentation des ventes de la Compagnie dont il se dit être à l'origine. Si l'on veut être rigoureux, il faut admettre que la politique de gestion de Dupleix n'a pu avoir qu'un effet à la marge sur le développement du commerce. En effet, c'est seulement dans la mesure où les revenus fixes tirés directement de l'Inde ont eu pour effet de rendre disponible pour le commerce une plus grande partie de l'argent envoyé de France que le système de gestion de Dupleix a contribué à l'essor du chiffre d'affaires de la Compagnie. Le problème, c'est que précisément l'argent a toujours manqué en Inde durant le mandat de Dupleix, au point même que celui-ci et certains de ses proches durent prélever sur leurs propres deniers pour couvrir les frais de guerre. Par contre, ce qui ne peut-être nié, c'est qu'effectivement le chiffre d'affaires global de la Compagnie s'est plus que maintenu pendant la guerre, ce qui peut paraître, d'ailleurs, assez paradoxal compte tenu du fait précisément que la Compagnie était en guerre. En vérité, cela tient à deux raisons : la première étant que Dupleix ajoute au commerce de l'Inde celui de la Chine. Or, la part de ce dernier dans le total du chiffre d'affaires de la Compagnie n'a cessé de croître : « Mais si le commerce de la Chine, par exemple, a augmenté dans les derniers temps de près de moitié, est-ce donc à lui à s'en applaudir ? »¹³⁰³. La seconde tient à la volonté de Paris de maintenir le trafic avec l'Inde, coûte que coûte (envois réguliers de bateaux malgré les risques de prise), et, bien sûr, également, aux efforts de Dupleix d'assurer un plein ravitaillement des navires en marchandises indiennes. Aussi bien, force est d'admettre que l'état du commerce de la Compagnie avec l'Inde, à cette époque, doit autant à la direction de Paris qu'à Dupleix.

2- La prise en compte des frais de guerre.

Par ailleurs, lorsqu'on lit l'argumentaire de Dupleix, on est assez surpris de constater qu'en ce qui concerne les frais de guerre, celui-ci ne les évoque, en général, que pour indiquer qu'ils ont été pris en charge par les nababs avec qui la Compagnie a passé un accord. Cependant, et cela porte préjudice à sa défense, l'intéressé ne fournit aucun état précis de ce qu'il a dépensé et de ce qui lui a été « remboursé » par les princes indiens. La Compagnie lui en fera nettement le reproche. Or, nous savons, par exemple, s'agissant du siège de Trichinopoly, qu'une partie des frais de guerre que devait rembourser Nandi Raja (général marathe) ne le fut jamais, car ce dernier ne disposait plus des fonds suffisants pour le faire. Il y avait, donc, des cas où le système mis en place par Dupleix ne produisait pas les effets escomptés et cela n'apparaît pas avoir été pris en compte par son auteur.

¹³⁰¹ (1726-1749)

¹³⁰² (1750-1755)

¹³⁰³ *ibid.* p.183.

3- L'organisation comptable

L'examen des livres comptables de la Compagnie à Pondichéry, a montré que ceux-ci n'étaient pas tenus avec toute la rigueur souhaitée et que, notamment, un certain nombre de comptes avait été ouvert au nom de Dupleix ou d'autres tiers et que ces comptes avaient capté une partie des opérations qui revenaient de plein droit la société. En fait, Dupleix tenait une double comptabilité. La raison en est vraisemblablement que Dupleix, en ne portant pas toutes les charges issues de la guerre dans les comptes officiels de la compagnie, voulait certainement en minimiser, de la sorte, l'importance. On peut citer, à titre d'exemple, les sommes versées à Morarao qui se sont élevées à 1 944 095 roupies (4 665 828 L)¹³⁰⁴ et que l'on retrouve consignées sur le compte que Dupleix avait ouvert avec Papiapoullé¹³⁰⁵. Parallèlement, à ces charges, les revenus qui servaient à les couvrir n'entraient pas non plus dans la comptabilité de la Compagnie. Mais pour être complet, il faut considérer comme hautement probable, l'existence de revenus et de charges qui ne trouvaient leur place, ni dans la comptabilité officielle, ni dans celle qui était tenue en parallèle par Dupleix.

B- Critique des calculs de la Compagnie

1- Sur la démarche générale

Les arguments développés par la Compagnie ont l'avantage d'être appuyés de justificatifs probants et précis. En tout cas d'une qualité, nous semble-t-il, nettement supérieure, de ce point de vue, à ceux avancés par Dupleix. En revanche, il n'échappe pas au lecteur que le texte de la Compagnie se situe dans le registre de l'argumentaire à charge plutôt que dans celui d'un travail d'expertise, objectif et indépendant. Cela s'explique, bien sûr, par les circonstances dans lesquelles ce texte a été écrit : celui d'un procès où le parti pris de convaincre l'a emporté - sans doute trop souvent - sur celui de la raison. En tout cas, on peut relever que, dans certaines parties de la démonstration de la Compagnie, certains types d'analyse ou de méthode utilisées par la Compagnie étaient pour le moins critiquables et, à l'évidence, préjudiciables à la qualité de son raisonnement.

2- Sur la méthode

Les calculs effectués par la Compagnie appellent, au plan de la méthode, un certain nombre de critiques.

a- Les produits

La critique la plus fondamentale que l'on peut adresser à la Compagnie porte sur la façon dont elle détermine les revenus (aldées) qu'elle considère comme lui appartenant. En effet, pour sa démonstration, elle prend comme unique référence les comptes de la Compagnie, à l'exclusion de tout autre élément qui pourrait être probant. Comme elle le dit à propos du Carnate, lorsqu'elle conteste les chiffres de Dupleix : « Mais d'abord, il ne s'est trouvé sur les livres de Pondichéry aucune recette des terres du Carnatic du temps du sieur Dupleix »¹³⁰⁶. On retrouve le même type d'argument lorsqu'elle réfute le montant des revenus de Mazulipatam avancés

¹³⁰⁴ ANOM . C² 84

¹³⁰⁵ Papiapoullé était un intermédiaire indien qui était habilité par le nabab à percevoir les loyers des aldées et de les redistribuer à Dupleix moyennant commission. Il s'occupait également du règlement de certaines dépenses que le gouverneur de Pondichéry lui confiait en raison de leur caractère secret. Papiapoullé était, comme beaucoup de ces intermédiaires marchands, des personnes très fortunées.

¹³⁰⁶*ibid.* p.177.

par ce dernier « Si ces produits sont entrés dans la caisse de la Compagnie, s'ils sont portés par sols et par deniers sur les livres, comme l'annonce le sieur Dupleix, rien n'est si facile à vérifier, il ne s'agit que d'ouvrir ces livres et de calculer ; ouvrons-les donc, et voyons ce qu'il en résulte... ». Et la conclusion tombe comme un couperet : « Loin donc que Mazulipatam ait produit dans la caisse 10.376.697 et 10 sols de bénéfice pendant la régie du sieur Dupleix, et comme il le prétend, il résulte que ce comptoir a coûté 757. 646 Rs »¹³⁰⁷. En d'autres termes, il ne doit être retenu, selon elle, que ce qui a été passé en comptabilité. Même si au plan du pur formalisme l'argument peut se tenir, il apparaît, malgré tout, que l'on peut émettre quelques critiques de fonds sur ce mode d'évaluation , principalement sur trois plans :

- Premièrement au plan des principes comptables : évaluer les affaires d'une société à la vue de sa comptabilité, relève d'une démarche naturelle et saine, encore faut-il prendre la précaution de savoir à partir de quelles informations elle a été établie et sur la base de quel système de comptabilisation, ces dernières, ont été enregistrées. En effet, un même résultat peut varier en fonction uniquement du système comptable adopté. Si une société met en place un système où l'on enregistre les opérations selon les paiements et les encaissements, le résultat obtenu ne sera pas le même que si elle a recours à une comptabilité dite d'engagement, c'est-à-dire un système dans lequel les factures sont enregistrées sitôt reçues, réglées ou non. Or à l'époque, la Compagnie utilisait, en Inde comme ailleurs, des comptabilités qui étaient plus proches des comptabilités dites de trésorerie que celles dites d'engagement¹³⁰⁸. Et, l'on doit rappeler ici que les états de synthèse (bilan et compte de résultat) qui sont obtenus avec une comptabilité de trésorerie retracent avec moins de précision l'activité réelle de la société que ceux qui sont produits par une comptabilité d'engagement. Si on prend, par exemple, le cas de marchandises qui auraient été, à cette époque, achetées en Inde pour être vendues en France et qui auraient été effectivement livrées par les commerçants indiens, mais qui n'auraient pas encore été payées totalement : le montant des achats retenus en comptabilité, en se limitant aux seuls paiements, aurait été nécessairement minoré et les comptes de la Compagnie allégés d'autant. Cela est vrai aussi, bien sûr, pour des marchandises achetées, mais non encore livrées par les Indiens et qui ne seront payées qu'à la livraison. Bref, toutes ces situations montrent que le choix d'un système comptable peut influencer fortement sur le chiffrage des affaires réalisées par une société. Et la Compagnie en retenant comme seul critère de vérité que les seules écritures passées à Pondichéry n'ignoraient vraisemblablement pas les défauts du système. Mais, dans le contexte d'un procès qui était certainement important pour elle, telle n'était pas non plus, sans doute, sa principale préoccupation à partir du moment où les comptes confortaient son argumentaire.

- Deuxièmement, limiter la période d'étude de la politique initiée par Dupleix à la seule période de son gouvernement est particulièrement réducteur, car les revenus des aldées qu'il a pu obtenir ont eu des effets qui ont joué bien au-delà de son mandat.

- Troisièmement au plan de l'organisation comptable : là encore, l'argument mis en avant par la Compagnie contre Dupleix est celui d'un rejet de ses chiffres au motif que ses comptes ne sont pas tenus conformément aux règles de la Compagnie. Ainsi, sur ces comptes apparaissent des recettes que la Compagnie considère comme des fraudes parce qu'elles auraient dû rentrer dans les comptes officiels. Tel est le cas, par exemple, des recettes qui apparaissent sur le compte de Dupleix, du 10 juillet 1752 à la fin de juin 1754, et qui représente la somme non

¹³⁰⁷*ibid.* p.178.

¹³⁰⁸ Il s'agissait de comptabilités qui, en fait, avaient la caractéristique d'être un peu les deux à la fois.

négligeable de 7 931 088 L¹³⁰⁹. Dans son mémoire la Compagnie, en faisant l'étude des comptes « personnels » de Dupleix, relève toutes les recettes qui, d'après elle, ont été omises par ce dernier. C'est ce qu'elle appelle les « forcements » de recettes : c'est-à-dire, la partie des recettes qu'il faut ajouter aux sommes figurant déjà dans les comptes de Dupleix pour obtenir, selon elle, les chiffres des sommes réellement encaissées par le gouverneur¹³¹⁰.

Etat des forcements de recettes

Détail des rubriques	Montants en Livres
1- Tanjaour	461 371
2- Nandi Raja	2 172 108
3-Gingy	225 000
4-Articles recettes établis par journal	2 318 776
5- Revenus du Carnate	8 460 578
6- Aajouter:	
a) Autre compte Dupleix	367 998
b) recette qu'il a lui-meme accusée dans son compte	6 089 515
Total	20 095 346

Il est important de noter que la Compagnie, elle-même, reconnaît que les chiffres qu'elle retient ne sont pas complets : « Indépendamment des divers forcements de recette dont on a fixé le montant, on en a établi plusieurs autres qu'on s'est contenté de tirer pour mémoire, en attendant les éclaircissements qu'on a demandés au sieur Dupleix sur ces différents objets ».¹³¹¹ On remarquera, par ailleurs, que si l'on ajoute aux recettes mentionnées, ci-avant, celles figurant dans les comptes de la Compagnie (1.867.363), le total des revenus encaissés et admis par la Compagnie, s'établit à $20.095.346 + 1.867.346 = 21.962.692$ L.

S'il est logique, au plan de la *réglementation*, que la Compagnie critique le fait que Dupleix n'ait porté sur les livres de la Compagnie qu'une partie des recettes qui lui revenaient; elle ne l'est plus, au plan de la *gestion*, où l'évaluation des revenus réels de l'entreprise doit s'affranchir des règles comptables pour ne retenir que l'aspect économique de l'activité de l'entreprise. Or, la Compagnie, suite au rapport du sieur Godeheu, connaissait parfaitement l'existence de revenus encaissés en dehors de la comptabilité légale, comme on vient de le voir. Elle ne pouvait donc en faire abstraction dans ses estimations.

- Quatrièmement au plan du contrôle de l'information.

Il y a lieu de remarquer que les comptes sont contrôlés par des comptables que le sieur Godeheu a emmenés avec lui de France. Leurs contrôles se sont concentrés essentiellement sur la comptabilité de Pondichéry telle qu'elle a été établie par Dupleix. Leur mission s'est limitée à

¹³⁰⁹ ANOM. C² 84.

¹³¹⁰ « Mémoire pour la Compagnie contre Dupleix ». p.203.

¹³¹¹ *ibid.* p.207.

une vérification portant plus sur la forme que sur le fond et a presque été exclusivement orientée vers la recherche d'éléments pouvant être mis à la charge de Dupleix.

b- Les frais

La seconde critique tient à ce que la Compagnie ne donne pas beaucoup de détails sur les frais qu'elle désigne sous le terme de « frais de guerre » et laisse à penser que parfois les dépenses « de défense » et dépenses « de conquête », ne sont pas vraiment distinguées. En effet, les sommes qu'elle met au débit de la politique de Dupleix nous semblent parfois recouvrir des dépenses qu'une défense normale des sites de la compagnie justifiait. Parmi les troupes envoyées en Inde, certaines constituent une relève de celles qui étaient déjà affectées à la défense des principales places de la côte de Coromandel. À l'inverse, certaines autres dépenses qui sont indispensables pour assurer une bonne défense des bases marchandes de la Compagnie, et donc réalisées dans son intérêt sont rejetées. Tel est le cas des travaux que Dupleix se propose d'entreprendre à Pondichéry pour créer un mur d'enceinte face à la mer afin de protéger la ville d'un éventuel débarquement ennemi. La Compagnie refuse de payer cette construction, au prétexte qu'il s'agit pour elle d'une dépense non prioritaire. On voit là que la Compagnie ne fixe pas de ligne de démarcation stricte entre dépenses de guerre « offensives » et « défensives », alors que la Compagnie, elle-même, en fait le reproche à Dupleix. En outre, la Compagnie concentre la totalité des frais de guerre sur la seule période du mandat de Dupleix.

C- Proposition d'une approche nouvelle pour le calcul du bilan de la politique de Dupleix

Il nous a semblé instructif de reprendre globalement les comptes relatifs à la gestion de Dupleix et de les présenter à partir d'une approche plus contemporaine de la comptabilité. Ainsi, au lieu d'adopter une vision, principalement « courttermiste », comme le fait la Compagnie des Indes, il nous a paru que l'information comptable pouvait apporter plus d'enseignement au plan de la gestion, si nous y intégrions une dimension plus longue du temps, c'est-à-dire si nous regardions les dépenses de Dupleix comme des investissements destinés à produire des revenus pour la Compagnie et non comme des frais.

1- les Aldées : un droit mobilier.

Il est important de souligner qu'en Inde, à l'époque de Dupleix, le grand Mogol dispose de droits extrêmement étendus sur son peuple. Le droit de la propriété en est profondément marqué. Thomas Rhoe affirme « tout le pays lui appartient (au Mogol)... ses sujets n'ont pas un pouce de terre en propre... le Moghol est héritier né de tous ses sujets, tant de ceux qui vivent de leur industrie (comme les marchands) que de ceux qui subsistent de ses bienfaits ; il s'empare de tout leur argent »¹³¹². Il complète son propos en précisant : « il n'y a personne dans tout l'état du Mogol qui possède des terres en propre ; mais au temps de la semaille les paysans s'adressent au gouverneur, ou à celui qui est l'homme du Roi, et lui déclare combien de terre ils prétendent labourer cette année, à la charge de donner le tiers ou la moitié du revenu au Roi ; en sorte que bien souvent les paysans ne retirent pas les frais qu'ils y ont faits pour la façon »¹³¹³. C'est la raison pour laquelle Anquetil-Duperron affirmera que « les propriétés, dira-t-on, s'il y en a dans l'Inde, ne regarde que le *mobilier* »¹³¹⁴. Les droits sont prélevés à partir d'une unité administrative que l'on appelle l'aldée. C'est le « nom qu'on donne aux bourgs et aux

¹³¹² Anquetil-Duperron « *Législation orientale* ». Amsterdam. 1778. p.132.

¹³¹³ *ibid.*

¹³¹⁴ *ibid.*

villages à la côte de Coromandel, et ailleurs »¹³¹⁵. Cet impôt, qui est comparable à l'impôt qui existe en Europe à cette époque et que l'on nomme « capitation », touche, essentiellement, les laboureurs qui sont imposés selon l'étendue de leurs terres cultivées et de leur production¹³¹⁶.

Il résulte de ce qui vient d'être indiqué ci-avant, que le droit pour la Compagnie de recevoir des revenus d'une aldée qui lui était « concédée », était un droit mobilier dont l'authenticité était attestée par un paravana émanant du nabab, lui-même confirmé en général, par un firman du grand Moghol. Aujourd'hui, selon les règles comptables en vigueur, un tel droit pourrait être enregistré à l'actif du bilan, dans les immobilisations, au compte « Concessions et droit similaires - Compte 205 »¹³¹⁷. L'inscription du droit en question à l'actif du bilan étant justifiée par le fait qu'il s'agit d'un droit dont la durée de vie est supérieure à un an et qu'il répond aux critères de définition et de comptabilisation des immobilisations incorporelles¹³¹⁸. Dans la mesure où cet actif n'a pas de valeur marchande, il peut être comptabilisé sur la base d'une valeur de 1 Livre.

2- Les frais de guerre : des frais d'acquisition des droits sur les aldées

Dans la logique de gestion de Dupleix (confirmée dans les faits), l'aide militaire qui a été apportée par la Compagnie des Indes aux nababs avec lesquels elle a choisi de s'allier pour la conquête de nouveaux territoires est rémunérée par l'octroi de droits sur des aldées¹³¹⁹. Ainsi, les dépenses de guerre engagées à cette occasion, peuvent-elles être considérées comme des frais d'acquisition de ces nouveaux droits.

3-Amortissements.

Si l'on choisit d'incorporer aux nouveaux droits, les frais de guerre, en tant que frais d'acquisition, la question de leur amortissement se pose, car la durée de vie des droits acquis est difficile à déterminer. Elle est nécessairement limitée dans le temps, puisqu'elle ne dure que ce que durent les nababs et leurs paravanas, c'est-à-dire parfois peu de temps, mais aussi, dans certains autres cas, longtemps. Il nous semble que le mieux est sans doute, dans ce cas, de choisir une durée d'amortissement forfaitaire qui soit comparable à celle que l'on utilise pour les frais d'établissement, soit 5 ans. En effet, si ce délai est arbitraire, il présente, cependant, l'avantage d'étaler sur une période de temps raisonnable, l'absorption de ces frais par les

¹³¹⁵ Dictionnaire de L'Académie française 5e édition (1798).

¹³¹⁶ Si l'on souhaite entrer dans un plus grand détail du système de capitation existant en Inde sous l'Empire mogol, l'ouvrage d'Anquetil-Duperron « *Législation orientale* » guidera utilement le lecteur. Cet auteur reprend certaines explications qui ont été données, à ce sujet, par M. Dow, dans son *Histoire de l'Indoustan*. Ce dernier indique « Comme les fonctions des personnes chargées, dans l'Empire mogol de l'administration de justice de la police, des finances, sont peu connues en Europe je pense qu'on les verra avec plaisir détaillées par le ministre d'un des plus grands monarques de l'Indoustan » (Anquetil Duperron p.246). On peut y lire ainsi que « Si le laboureur cultive moins de terrain qu'il n'a promis, et demande à ne pas payer la capitation qui convient (à l'étendue de son terrain), qu'on n'y ait pas égard. Si dans une Aldée de terre et brûlée de soif, que les habitants puissent cultiver plus de terrain (qu'il ne leur reste de bon), et veulent (labourer) la terre d'un autre village, qu'on ne leur prenne rien (pour ce surcroît de culture), quoi que par-là la mesure de la part du gouvernement augmente ». Système de gestion de l'impôt où les intérêts de l'empire sont, quoiqu'il arrive, toujours préservés.

¹³¹⁷ La possibilité de retenir comme compte d'immobilisation, le compte « Concessions et droits similaires... » Compte n° 205, nous semble pouvoir être retenu. En effet, s'il est vrai qu'il ne s'agit pas exactement d'une concession au sens où on l'entend aujourd'hui (les aldées continuent d'être gérées par l'administration impériale), il n'empêche que le nabab abandonne réellement ses droits sur les produits des aldées au profit du titulaire du paravana.

¹³¹⁸ Francis Lefebvre « *Comptable* » 2017. p.750 et suivantes.

¹³¹⁹ En général, les mémoires de Dupleix ou de la Compagnie, lorsqu'ils parlent d'aldées, sous-entendent toujours les revenus qui en sont tirés.

revenus des aldées. Le modèle de comptabilisation ainsi suggéré nous semble de nature à mieux mettre en lumière l'intérêt du système de gestion initié par Dupleix.

4- Simulation simplifiée

Les chiffres que nous retenons ci-après sont critiquables à plus d'un titre, comme nous venons de le rappeler ci-avant. Nous les prenons, cependant, comme tels, sans chercher à les corriger¹³²⁰, sauf en ce qui concerne certains revenus indiqués par Dupleix. Nous avons bien conscience de la fragilité de ces chiffres. Aussi bien, ce que nous proposons, ci-après, ce n'est pas une nouvelle version des chiffres de Dupleix, mais simplement une nouvelle grille de lecture des opérations réalisées par Dupleix, dans le seul but d'essayer de mieux faire ressortir leur logique économique sous-jacente.

a- Amortissements

Le total de ces frais de guerre relevés par la Compagnie se monte à : 20.924.109 L, soit sur 5 ans, un amortissement de 4.184.821 arrondi à 4.185.000 L.

b- Revenus corrigés

Le tableau¹³²¹, ci-après, reprend les chiffres de Dupleix en leur apportant un certain nombre de corrections dont les justifications sont données dans le paragraphe qui suit ce tableau.

¹³²⁰ Ce qui n'est pas réalisable, de toute façon, compte tenu du manque important d'informations fiables sur cette question.

¹³²¹ Le tableau comporte une erreur d'addition de 3.000 roupies.

Montants des aldées recouvrables

(À partir des chiffres du Mémoire pour le sieur Dupleix contre la Compagnie des Indes
avec les pièces justificatives p 35)

Nababies	Firman ou Paravana de Chanda Sahib, Muzaffer Jing et Salabet Jing	Montant en Rs sur 10 ans (1749-1759)	Montant en L sur 10 ans (1749-1759)	Abattement pour risques non encaissement	Net
Mazulipatam, Narzapour Divy, Nisampatnam Devracotta (1751-1754) (a)	oui	2 774 618	6 659 083	-	6 659 083
<i>Dito</i> (1754-1755) sauf Condavir (a)	oui	596 744	1 432 186	-	1 432 186
<i>Dito</i> (1755-1758) (b)	oui	4 188 908	10 053 379	1 508 007	8 545 372
<i>Dito</i> (1758-1759) (c)	oui	1 441 208	3 458 899	1 151 966	2 306 933
Condavir (b)	oui	800 000	1 920 000	288 000	1 632 000
Villenour et Bahour (1749-1754) (a)	oui	297 696	714 470	-	714 470
<i>Dito</i> (1754-1759) (c)	oui	297 696	714 470	238 156	476 314
Karikal (a)	non	981 843	2 356 423	-	2 356 423
4 provinces Bussy (a)	oui	2 744 325	6 586 380	-	6 586 380
Tanjaour (c)	non	75 000	180 000	60 000	120 000
Maïssour (c)	non	1 920 000	4 608 000	1 560 000	3 048 000
Totaux		16 118 038	38 683 291	4 806 129	33 877 162

(a) = revenus encaissés (selon dires caissier ou comptabilité)

(b) = revenus affermés

(c) = revenus estimés

Sur le tableau, ci-dessus, nous avons repris les sommes qui étaient annoncées sur 10 ans (1749-1759) par Dupleix desquelles nous avons retranché celles qui n'apparaissent pas appuyées d'un paravana¹³²². Par ailleurs, on fait l'hypothèse que leur recouvrement est soumis à une incertitude qui pouvait être de 15 % ou 33.33 %¹³²³ pour celles dont le risque est le plus marqué.

Ainsi, nous avons considéré que les revenus qui étaient encaissés ou ceux qui allaient l'être dans une période très proche, présentaient un risque de 0% de perte. Ceux qui étaient affermés (contrats de fermage) étaient donc assurés, mais pas encore encaissés donc présentant un risque

¹³²² On a gardé, en outre, les réductions de redevance de Karikal qui étaient affermées et encaissées.

¹³²³ Il s'agit d'hypothèses théoriques dans le sens où nous n'avons pas l'information statistique permettant de connaître le montant exact des non-recouvrements de ces revenus. Ce que nous savons, par contre, c'est que parfois les incursions de rebelles et les mauvaises récoltes ont empêché une perception correcte de ces revenus. Les taux choisis ne sont donc qu'indicatifs.

de non-encaissement de 15%. Enfin, ceux qui n'étaient ni encaissés et ni affermés, c'est-à-dire, seulement estimés, avaient un risque de non-recouvrement de 33.33 %.

La recette nette globale moyenne ressort, donc, à $33.877.162 \times 1/10 = 3.387.716$ L.

Du côté des charges, en prenant les chiffres établis par la Compagnie, on obtient une somme de 33.924.109 L¹³²⁴, soit une moyenne sur 5 ans de 6.784.821 L.

En final, nous avons, un résultat lissé sur 10 ans et par période de 5 ans qui est le suivant :

**Résultat estimé politique de gestion
souverainiste de Dupleix**

	1749-1754	1755-1759	Totaux
Recettes	16 938 581	16 938 581	33 877 162
Dépenses	33 924 109	-	33 924 109
Résultats	-16 985 528	16 938 581	- 46 947

Il résulte de notre analyse que le chiffre de recettes auquel nous parvenons (33.877.162 L) est plus fort que celui de la Compagnie, ce qui ne doit pas surprendre si l'on tient compte, d'une part, des abattements drastiques et souvent excessifs que la Compagnie a pratiqués sur les revenus indiqués par Dupleix, d'autre part, sur le fait qu'elle a réduit les recettes à une période de 5 ans alors qu'elle les a réellement perçues pendant 10 ans. En outre, en appliquant un schéma de comptabilisation comme il se pratique actuellement, on peut noter qu'après une période de déficit (suite à l'amortissement des frais de guerre), la gestion de Dupleix serait apparue équilibrée. Même si nos calculs ont dû emprunter des voies non balisées, ils font apparaître, malgré tout, que le bilan de Dupleix, sans être aussi brillant que l'intéressé lui-même le proclamait, n'était certainement pas aussi mauvais que la Compagnie l'affirmait. Il nous semble plus exact de dire, en l'espèce, que Dupleix en Indes a ouvert la voie à un nouveau type de gestion (souverainiste), qui, s'il n'a pu convaincre les Français en raison de son échec relatif, aura séduit, en revanche, les Britanniques qui surent en démontrer, par la suite et pour leur plus grand profit, toute l'efficacité.

¹³²⁴ Selon la Compagnie, au titre des frais de guerre, il y a : 20.924.109 L dans les comptes de la Compagnie et 13.000.000 L dans les comptes de Dupleix ; soit un total de 33.924.109 L.

Chapitre 3- la condamnation du système de gestion de Dupleix par la direction de la Compagnie des Indes

I- Les motifs de la condamnation de Dupleix

A- La guerre préférée à la paix

1- Des choix politiques contestés par la Compagnie

Il y a, tout d'abord, l'incompréhension de la direction de la Compagnie des Indes sur le choix fait par Dupleix de soutenir Chanda Sahib comme nabab du Carnatic. En effet, selon elle, Dupleix, en choisissant Chanda Sahib comme protecteur, choisissait un homme sans pouvoir : « quel protecteur qu'un homme sans état, qu'un nabab sans nababie, sans sujet, sans argent, sans autorité... »¹³²⁵. Les responsables de la compagnie ajoutaient : « Ce n'est pas tout. Pour mettre Chanda Sahib en possession de ces prétendus états, il fallait en chasser Anaverdi Khan. Mais de quel droit se permettait-on de le déposséder et de lui ravir sa nababie ? C'était, dit-on, un usurpateur, il avait assassiné le fils de Sabder Ali Khan¹³²⁶ et il avait aidé les Anglais dont il aimait mieux la nation que la nôtre. On pourrait adopter tous ces faits, et soutenir que c'était autant de motifs pour nous empêcher d'entrer dans les projets de Chanda Sahib, puisque prenant part, nous déterminions les Anglais à secourir leur protecteur et à rallumer par-là la guerre entre eux et nous »¹³²⁷. Enfin, Anaverdi Khan, toujours selon la direction de la Compagnie, avait été considéré comme un ami de la France : « Deux traités de paix avaient cimenté son union avec nous. C'était donc un crime de violer tant de titres et de se jouer de la foi qu'on lui avait promise »¹³²⁸. Elle émettra ces critiques à plusieurs reprises, remettant en cause un attachement excessif et injustifié, de la part de Dupleix, pour certains princes et, corrélativement, le rejet de certains autres pour des raisons inexpliquées.

2- Les demandes répétées de la Compagnie de faire la paix non suivies par Dupleix

Dans les premiers temps des succès de Dupleix dans le Carnate, la Compagnie n'hésitait pas à le féliciter. Mais elle assortissait souvent ses louanges de conseils de prudence, car elle redoutait, par-dessus tout, l'engrenage de la guerre : « Mais nous ne pourrions regarder ces avantages comme parfaitement réels qu'autant qu'ils vous auront conduit à une paix solide... »¹³²⁹ Elle lui rappelait par un courrier du 1^{er} février 1750 « Il est temps de borner l'étendue de nos concessions dans l'Inde. La compagnie craint toute augmentation de domaine, son objet n'est pas de devenir une puissance de terre... le parti que nous devons prendre est celui d'une exacte neutralité... »¹³³⁰. Elle réitérait sa position le 15 juillet 1750 « Mais nous devons penser que la tranquillité, toujours favorable aux opérations de notre commerce, doit

¹³²⁵ *Mémoire pour la Compagnie des Indes, contre le sieur Dupleix...* ». p.35.

¹³²⁶ Seyd-Mehemet-Khan qui a été assassiné par Anaverdi Khan était le *fils* de Sabder Ali Khan et le *petit-fils* de Dost Ali Khan

¹³²⁷ *Op. Cit.* p.35.

¹³²⁸ *ibid.* p.36.

¹³²⁹ *ibid.* p.53.

¹³³⁰ *ibid.* p.55.

prévaloir aux idées flatteuses de victoire et de conquête »¹³³¹ et, une nouvelle fois où elle rappelle que : « dès le 22 avril 1751, la Compagnie lui marquait qu'elle attendait avec la plus grande impatience d'apprendre par les premiers navires que la paix régnait à la côte, et que le sieur Dupleix était entièrement occupé des opérations de commerce ; tout autre avantage lui disait-on, ne nous tiendra jamais lieu de la paix »¹³³². Cette demande sera même relayée par M. de Montaran¹³³³ qui écrit à Dupleix en février 1752 « Que les avantages que la Compagnie avait remportés ne fermaient point les yeux sur les inconvénients qui étaient résulté des troubles de l'Inde : qu'on voyait avec douleur que deux années de paix n'avaient servi en rien à relever notre commerce de la côte de Coromandel, et qu'on craignait que la continuation des troubles ne s'opposât à son rétablissement ; qu'une paix solide et le rétablissement de ce commerce étaient cependant le vœu général de toute la France : que les succès mêmes n'étaient véritablement succès qu'autant qu'ils conduisaient à ces deux objets si désirés »¹³³⁴.

Avec les opérations menées par Dupleix dans le Deccan, la Compagnie continue de penser que ce dernier préfère la guerre au commerce « c'était le moment d'exécuter les ordres de la Compagnie, et d'intimer même s'il en était besoin, l'ordre du Roi pour faire rentrer les troupes françaises dans nos comptoirs ; mais on écrivait de cette armée au sieur Dupleix « mettez-vous en force avant un an, l'empereur tremblera au nom de Dupleix ». Ce langage flattait plus son ambition et ne lui inspirait que du dédain pour des ordres qui tendaient à le restreindre à un commerce devenu pour lui désormais insipide »¹³³⁵.

Elle se désole, encore plus, de voir Dupleix ne pas chercher à développer plus le commerce : « Depuis quatre années notre commerce traversé par la guerre d'Europe ne s'était soutenu que par des efforts incroyables, et il n'avait pas produit la moitié des retours ordinaires. Nous commençons à peine à goûter les fruits de la paix, conclue en 1748, entre la France et l'Angleterre. Tout invitait donc le sieur Dupleix à songer au moyen de faire reflourir notre commerce ; tout devait l'engager à désirer la paix, à la procurer autant qu'il était en lui ou à savoir au moins s'y maintenir, s'il n'avait pas assez de crédit pour y porter les princes de l'Inde »¹³³⁶.

Enfin, elle ne cache plus son inquiétude devant la tournure prise par les événements surtout après les échecs répétés des troupes françaises devant Trichinopoly. M. de Silhouette¹³³⁷ intervient, lui aussi, pour essayer de calmer les ardeurs guerrières de Dupleix. Il lui dicte, dans un courrier du 13 septembre 1752, un certain nombre de recommandations qui ont valeur d'ordres : «... en érigeant en marquisat la terre que vous êtes dans l'intention d'acheter, m'offre l'occasion de vous en faire mon compliment, et je vous le fais surtout des succès que vous avez eus jusqu'ici ; il s'agit de les couronner par la paix ; c'est ce que le ministère et ce que le public attendent avec impatience. On préfère généralement ici la paix à des conquêtes, et les succès n'empêchent pas qu'on ne désire un état moins brillant, mais plus tranquille et plus favorable au commerce. ... On va jusqu'au point de craindre des possessions qui pourraient engager la nation dans les guerres des princes de l'Inde. On désire de n'être mêlé pour rien et de n'y avoir aucune part. La vérité et la franchise dont je fais profession m'engagent à ne pas vous dissimuler

¹³³¹ *ibid.* p.43.

¹³³² *Ibid*

¹³³³ Jacques Michau de Montaran est Commissaire du roi auprès de la Compagnie des Indes de 1752 à 1759.

¹³³⁴ *ibid.* p.56.

¹³³⁵ *ibid.* p.62.

¹³³⁶ *ibid.*

¹³³⁷ Etienne silhouette est Commissaire du Roi auprès de la Compagnie des Indes de 1752 à 1759

que tout système qui paraîtrait s'éloigner de ces vues de neutralité n'aura pas l'approbation du Roi, du ministre et du public. On ne veut pas se rendre une puissance politique de l'Inde ; on ne veut que quelques établissements en petit nombre, pour aider et protéger le commerce : point de victoires, point de conquêtes, beaucoup de marchandises et quelque augmentation de dividendes. Il est certain que depuis longtemps les retours ne mettent pas la Compagnie en état d'augmenter le dividende, et c'est là cependant aux yeux de presque tout le public la pierre de touche pour juger du mérite des opérations de l'Inde... »¹³³⁸

B- L'absence d'autorisation de la Compagnie

1- Le Conseil de Pondichéry abusé.

Dupleix est accusé d'avoir forcé la main à son Conseil de Pondichéry. Ainsi avec l'accord passé avec Chanda Sahib en juillet 1749, il fit approuver par le Conseil un accord dont il a tenu secret certains de ses aspects pourtant essentiels, comme certaines contre parties données au nabab. « Des termes dans lesquels est conçue cette délibération, n'autoriseraient que trop à affirmer qu'elle fut l'ouvrage du sieur Dupleix seul, et non celui d'un Conseil libre et régulièrement assemblé. En effet, celui de Pondichéry, le premier de l'Inde, se serait-il avili au point de laisser au gouverneur la liberté de pouvoir, sans son autorisation, favoriser Chanda Sahib en tout ce qu'il croirait convenable ? Aurait-il vu sans s'en plaindre, ce gouverneur avouer qu'il avait jusque-là tout fait pour Chanda Sahib, sans y être autorisé, et que de lui-même, et sans la participation du conseil, il avait conduit les choses au point de voir décider l'affaire ? ». C'est la raison pour laquelle Paris considère que « le Conseil supérieur de Pondichéry n'eut aucune part à tous ces arrangements, et la guerre fut résolue de la seule autorité du sieur Dupleix ».¹³³⁹

Les dirigeants de la Compagnie montrent aussi leur profond désaccord sur la façon dont Dupleix présente la situation de la société aux Indes. Ses rapports décrivent une situation relativement « idyllique », alors que la réalité est nettement moins brillante : « Tels étaient les assurances sur la foi desquelles se reposait la Compagnie. Quel tableau plus propre à lui faire illusion, que celui que lui présentait ainsi continuellement le sieur Dupleix ! Des possessions bien assurées, des fonds inépuisables, des troupes défrayées par les princes maures, un commerce croissant de jour en jour avec la gloire de nos armes : il en imposait sans doute, et l'on ne tardera pas à s'en convaincre. Mais enfin rien ne ternissait encore ce riant tableau, par ce que le retard ordinaire et nécessaire des livres¹³⁴⁰ ne permettait de juger en France de l'état de l'Inde que sur le témoignage du sieur Dupleix »¹³⁴¹.

2- La Compagnie non informée par Dupleix n'a pu s'opposer à ses projets

Cette désapprobation lui est clairement signifiée par la Compagnie « si le sieur Dupleix, avant que d'entreprendre cette guerre, eut communiqué à la compagnie ces prétendus projets ; s'il lui eut dit dès ce premier moment comme il l'a dit longtemps après « je veux vous procurer un royaume dans l'Inde, nous y faire respecter à l'égal des autres puissances. En détrônant deux princes, et plaçant dans leurs états Chandra Sahib et Mouzaffer Jing, j'étendrai vos possessions jusqu'aux portes de Dehli, et au seul nom français, tout, jusqu'au Mogol, tremblera dans l'Indoustan : le commerce jusqu'à présent nous a uniquement occupé, abandonnons aux Anglais et à nos rivaux cet objet de leur jalousie, et préparons-nous par nos conquêtes à leur donner des

¹³³⁸ « Mémoire pour la Compagnie des Indes contre le sieur Dupleix. ». Pièces jointes. p.39.

¹³³⁹ *ibid.* p.37.

¹³⁴⁰ « Les livres sont communément en retard de deux années ». Renvoi (1) bas de page 53.

¹³⁴¹ *ibid.* p.53.

regrets mille fois plus amers, que ceux que leur causèrent les succès de notre commerce. Un tel langage eût paru l'effet du délire... »¹³⁴².

La compagnie soulignera, également, les abus d'autorité qui furent commis par Dupleix, notamment à l'occasion de la sanction qu'il infligea à Law suite à la défaite que celui-ci essuya devant Trichinopoly : « Mais au moins une accusation de cette espèce demandait-elle l'instruction la plus régulière et la plus exacte, et il n'y avait sans doute qu'un conseil de guerre qui eut qualité suffisante pour la faire. Malheureusement pour le sieur Law, le sieur Dupleix depuis longtemps avait secoué le joug des lois et des formes qu'elles ont prescrites. »¹³⁴³

C- La mauvaise tenue de la comptabilité

1- Les règles comptables

Sans revenir dans le détail sur les errements comptables de Dupleix, rappelons simplement que la Compagnie a retenu deux motifs principaux de rejet des chiffres avancés par le gouverneur de Pondichéry . En effet, selon elle : « Dupleix a fait deux erreurs intolérables, parce qu'elles ne peuvent pas avoir été involontaires : la première de n'avoir fait aucun état des dépenses et d'avoir calculé les produits des concessions sans faire mention des charge ; la seconde d'avoir porté ces produits pour le temps de sa régie à près de 13 millions, et d'avoir prétendu qu'ils sont entrés par livres, sols et deniers dans la caisse de la Compagnie »¹³⁴⁴.

À ce reproche un autre, plus fréquent encore, revient souvent dans l'argumentaire des représentants de la Compagnie : c'est le non-respect des règles comptables : « En rendant compte des règles propres à l'administration de la Compagnie, on a eu lieu de faire voir que comme le sieur Dupleix n'avait aucune qualité pour dépenser, il n'en avait eu aussi aucune pour recevoir, et qu'il avait également violé en dépensant et en recevant pour la Compagnie, ses devoirs, les droits du Conseil de Pondichéry, et les lois de l'administration qu'il était spécialement chargé de faire exécuter et d'exécuter lui-même »¹³⁴⁵.

2- La fraude

Si l'accusation de fraude n'est pas explicitement prononcée par la Compagnie, elle n'en demeure pas moins sous-jacente dans ses écrits.

a- La comptabilité trompeuse

Parfois, l'excès du verbe fait dire aux syndics de la Compagnie, s'agissant de la comptabilité établie par Dupleix, qu'« en un mot, il compte de ce qu'il veut et comme il veut »¹³⁴⁶. Et l'intention de tromperie n'est jamais écartée : « Ou il trompait la Compagnie, en ne lui montrant qu'une faible partie de ces dépenses, ou il trompe aujourd'hui la justice et le public, en voulant persuader qu'il en a fait d'autres, quatre fois plus considérables que les premières. C'est sans doute lui faire grâce que de le placer dans ce second cas »¹³⁴⁷.

b- L'argent détourné

¹³⁴² *ibid.* pp. 41 et 42.

¹³⁴³ *ibid.* p. 74.

¹³⁴⁴ *ibid.* p.181.

¹³⁴⁵ *ibid.* p.191.

¹³⁴⁶ *ibid.*

¹³⁴⁷ *ibid.* p.211.

La Compagnie accuse, à plusieurs reprises, Dupleix de s'être enrichi à ses dépens. Ainsi, l'exprimera-t-elle à propos des accords passés entre Mouzaffer Jing et Dupleix : « Les jours suivants furent employés à régler les récompenses qui étaient dues aux conjurés. La première fut offerte au sieur Dupleix. Mouzaffer Jing lui donna la forteresse de Valdaour avec les aldées en dépendant ; et comme la règle constante, suivie de tout temps dans la Compagnie, prescrite même par les déclarations du Roi, est que toutes les concessions, à quelques personnes qu'elles soient faites, soient réunies au domaine de la Compagnie, ont cru pouvoir se soustraire à cette règle en insérant dans le paravana, que cette donation était faite au sieur Dupleix pour en jouir par lui en propre »¹³⁴⁸. Elle reprendra, les mêmes accusations latentes à propos des opérations effectuées avec Chanda Sahib.

II- Le procès de Dupleix

A- Des positions inconciliables.

Comme nous venons le voir, la question des dépenses souveraines engagées par Dupleix, ne pouvait trouver de réponse favorable de la part de la Compagnie. En effet, ce qui est en jeu, principalement, dans cette affaire, c'est la question de la politique que doit suivre la Compagnie en Inde pour développer son commerce. Et, celle-ci, considérait qu'il n'y avait qu'une seule voie qui pouvait être suivie : celle de la paix. On était donc en présence de deux points de vue fondamentalement inconciliables.

Par ailleurs, les décomptes présentés, d'une part, par Dupleix, d'autre part, par la Compagnie, faisaient ressortir de tels écarts entre eux, que ceux-ci ne pouvaient être rapprochés - ne serait-ce même que partiellement - par quelques amendements réciproques.

B- L'impossible jugement

Le procès dura environ 20 ans¹³⁴⁹. Dès le début de la procédure, la direction de la Compagnie des Indes et le contrôleur général des finances cherchèrent à éviter de trancher une affaire qu'ils jugeaient complexe et dont ils redoutaient les conséquences. Dupleix réclamait plus de 7 millions de livres et le ministre ne voulait pas arbitrer un litige portant sur une somme aussi importante. Mais une raison plus importante encore allait décider du renvoi de l'affaire à une échéance toujours plus lointaine, ce fut la situation financière de la Compagnie : « fidèle au programme qu'elle s'était tracée, elle traînait les choses en longueur pour ne pas s'exposer à un remboursement dont elle n'avait même plus les éléments. Nous avons perdu tous nos établissements de l'Inde et la Compagnie n'avait plus aucune ressource »¹³⁵⁰. Ce qu'il y a de plus surprenant dans cette affaire, en définitive, c'est que ce procès se termina sans jugement sur le fond. En effet, l'arrêt qui fut rendu en conseil des dépêches le 2 août 1776¹³⁵¹, est un arrêt qui « fut surtout rendu en vue de régler le sort des créanciers de Dupleix et rien ne permet de penser ni même de supposer qu'il se prononçât dans aucun sens sur le principe même des thèses soulevées et développées par Dupleix et par la Cie »¹³⁵².

¹³⁴⁸ *ibid.* p.49.

¹³⁴⁹ de 1756 (intervention des commissaires) à 1776 (jugement).

¹³⁵⁰ Martineau « *Les dernières années de Dupleix...* ». Paris. Société d'éditions géographiques, maritimes et coloniales. 1929. P.86.

¹³⁵¹ Le texte original de cet arrêt a été égaré et l'on n'en connaît pas la teneur.

¹³⁵² *ibid.* p.159.

Titre II- La critique du groupe de Gournay et l'ouverture de l'entreprise à la liberté du commerce

En tant que responsable du bureau du commerce, Vincent de Gournay a multiplié les observations et souligné les dangers de l'octroi d'avantages et de privilèges aussi bien dans l'exercice du commerce que dans celui de l'artisanat, lesquels, selon lui, à travers «l'exclusif» et les corporatismes dont ils ont été l'expression, sclérosaient l'« économie ». En prônant la nécessité de libérer totalement l'activité « économique » des nombreuses contraintes auxquelles elle était soumise, cette critique mettait corrélativement l'accent sur le rôle central du négociant en tant qu'animateur et acteur rationnel. Or, ce nouveau cadre d'exercice d'activité impliquait, pour ce dernier, une nouvelle façon d'agir et de penser. Mais, selon quelles règles et quels principes ? Comment ? Et avec quel impact sur son chiffre d'affaires ?

Pour répondre à ces questions, nous reprendrons les idées défendues par Morellet et de Gournay, en les analysant et en les confrontant aux résultats de l'expérimentation à laquelle elles ont donné lieu. Notre réflexion s'articulera autour des trois thèmes suivants :

I- Une nouvelle approche de la rationalité « économique »

II- La mise en œuvre de la nouvelle rationalité dans l'examen de la situation de la Compagnie des Indes

III- L'expérimentation des nouveaux principes « économiques » à la fin du XVIIIe siècle et leur résultat

Chapitre 1- Une nouvelle approche de la rationalité « économique »

Nous voudrions tenter, préalablement à notre exposé, de dissiper les diverses ambiguïtés que peut faire naître dans l'esprit du lecteur le mot « économie » utilisé à propos du XVIIIe siècle. En effet, si ce mot existait bien à cette époque, il ne recouvrait pas, bien évidemment, le champ théorique d'aujourd'hui et ne se distinguait pas non plus de ce que l'on appelle, de nos jours, les sciences de gestion. Il s'agissait, avant tout, d'un savoir très général et peu formalisé portant essentiellement sur les pratiques commerciales et administratives du pays dont de nombreux auteurs en avaient précisé les règles dans un souci de bonne conduite des affaires qu'il s'agisse de celles d'une entreprise ou de celles de l'État. Cependant, dans la seconde partie du XVIIIe siècle, le débat gagne en profondeur et des interrogations naissent à propos des fondements mêmes des conceptions « économiques » qui prévalent alors. Le poids de l'absolutisme royal et sa présence dans quasiment tous les secteurs d'activité du pays à travers de nombreuses réglementations tatillonnes et la perception d'impôts souvent considérés comme inadaptés - sinon injustes - est ressenti comme un frein au développement des affaires dont la rentabilité ne

semble pouvoir être acquise qu'au prix d'une plus grande liberté accordée à ses acteurs.

Alors qu'apparaissent les premiers signes d'un changement politique majeur qui va entraîner la chute de la royauté, la pensée « économique » entame, elle-même, un *aggiornamento* qui va se caractériser par un changement de paradigme au plan de la raison. Ainsi, à une rationalité structurant la vie des affaires selon un ordre naturel voulu par Dieu va se substituer progressivement une raison fondée sur la liberté d'entreprendre dégagée du carcan des lourdeurs d'une administration royale omniprésente. Car, cette liberté ne devient, en effet, féconde, que lorsqu'elle s'allie à la raison comme le soulignait Quesnay, chef de file des physiocrates : « La liberté de l'homme ne consiste donc pas simplement dans le pouvoir d'agir ou de ne pas agir, elle renferme aussi celui d'examiner, et d'apprécier les motifs qui doivent préférentiellement nous déterminer. Ainsi la liberté « *consiste dans le pouvoir de délibérer pour se déterminer avec raison à agir, ou à ne pas agir* ». (Quesnay François. INED. 2005. p.42)¹³⁵³.

I- La conception classique de la rationalité « économique » au XVIIIe siècle

C'est dans la deuxième partie du XVIIIe siècle, qu'ont été produits la plupart des écrits de la nouvelle génération d'« économistes », qu'il s'agisse de Vincent de Gournay et de ses amis ou des physiocrates. La conception classique de l'« économie » y est analysée, discutée et critiquée. Mais qu'entend-on exactement par « économie » classique ? Les deux grandes encyclopédies de l'époque, proposent, chacune en ce qui la concerne, un état des lieux argumenté sur la question. Il s'agit, tout d'abord, de l'article « économie » de l'encyclopédie Panckoucke où cette « science » est présentée comme une activité qui obéit à « l'ordre naturel » dont les physiocrates se sont faits les ardents défenseurs. Cet article qui a été rédigé par Guillaume de Grivel¹³⁵⁴ fait en quelque sorte le pendant à celui de J.J. Rousseau portant sur le même sujet qui a été publié, à peu près à la même époque, dans l'encyclopédie de Diderot et d'Alembert. Aussi bien, après avoir évoqué la thèse de Grivel, nous examinerons, dans un deuxième temps, le concept « d'ordre naturel » développé par François Quesnay. Enfin, nous nous intéresserons à la critique qu'en a donné J.J. Rousseau dans le Dictionnaire Raisonné.

A- L'« économie » selon Guillaume de Grivel

Cet encyclopédiste nous indique que « ce mot, dit l'ancienne encyclopédie, vient du grec *oïkos*, maison, et de *nômos*, loi, et ne signifie originellement que le sage et légitime gouvernement de la maison, pour le bien commun de toute la famille. Le sens de ce terme a été dans la suite étendu au gouvernement de la grande famille, qui est l'Etat ». (Grivel. 1784-1788. *Encyclopédie Panckoucke*. p.184). Après avoir rappelé qu'il existait une économie sociale¹³⁵⁵ et une économie privée, il indique que l'économie générale (ou politique), qui est l'objet de son article, est une expression qui regroupe, en fait, tous les types d'économie : « C'est de l'économie politique seulement dont il peut être ici question, quoiqu'il dépende en quelque sorte de l'économie

¹³⁵³ Les mots en italiques sont ceux du texte d'origine. On notera que l'exercice de cette liberté est, pour le courant physiocratique presque exclusivement lié au travail de la terre.

¹³⁵⁴ Jean Nicolas Dêmeunier, auteur et directeur de la publication de l'Encyclopédie Méthodique a précisé dans l'avertissement qu'il donne à la page iij du Tome premier de cette encyclopédie que « Mr de Grivel à qui *la théorie de l'éducation et l'île inconnue* ont mérité l'estime du public, a fait un grand nombre de morceaux désignés par la lettre initiale (G) ou par son nom entier ».

¹³⁵⁵ Il faut entendre par économie sociale l'économie où les principaux acteurs sont des groupements de personnes, qu'il s'agisse de sociétés ou d'autres entités.

sociale et de l'économie privée, fassent qu'*un tout indivisible*¹³⁵⁶ assujetti au calcul, et au même calcul applicable à de grandes et à de petites proportions, mais toutes résultantes de l'ordre » (*Ibid.* p.184). Cette approche présente un double intérêt au plan épistémologique :

Tout d'abord, elle nous confirme que la « science économique »¹³⁵⁷ de cette époque, ne pratiquait pas la différenciation entre entités ou entre niveaux d'activité et que l'économie traitait aussi bien de l'administration d'une entreprise que de l'activité globale du pays. Nous retrouvons, d'ailleurs, ce même type d'approche chez un économiste comme François Quesnay. Quand celui-ci rédige son article « fermiers ». (Quesnay François (*b*) p.127), il étudie avec minutie un modèle d'exploitation agricole type (correspondant à une entreprise de petite taille) où il retient trois variables principales : les chevaux, les bœufs et les arpents de terre cultivable. Il étudie plusieurs combinaisons possibles et en établit les coûts (*Ibid.* p.133). Puis, il poursuit son raisonnement en élargissant son champ de réflexion au pays tout entier dont il calcule la production agricole (*Ibid.* p.138). Il passe ainsi du niveau de l'entreprise à celui de la nation comme s'il ne s'agissait que d'une même et seule entité¹³⁵⁸. Comme le fait remarquer Catherine Larrère « Dans cette comptabilité agricole s'invente l'économie ». (Larrère Catherine. Paris. 1992. p.182).

Ensuite, elle nous donne la clé qui explique pourquoi entre les économies sociales, privées et générales, il n'y a pas de différences pour la « science économique » : la raison en est que ces différentes économies obéissent toutes à un même ordre : l'ordre naturel. Grivel précise que « l'ordre naturel est le principe du tout ensemble ; il est l'ordre individuel, de l'action et du repos de l'homme, de leur objet et de leur moyen. Il fait naître de celui-ci l'ordre domestique, de cet autre, l'ordre social intérieur, et de ce dernier enfin, l'ordre politique, qui est l'ordre social, général et supérieur. Non seulement la véritable économie consiste dans l'ordre, mais elle en est le moyen. » (Grivel. *Ibid.* p.184).

Le concept d'ordre naturel constitue, donc, le principe de base qui organise et rationalise la science de « l'économie » du XVIIIe siècle. Quesnay dans son étude intitulée « Évidence » en a explicité le contenu.

B- La définition de l'ordre naturel par F. Quesnay

L'ordre naturel est celui qui confère à l'homme des droits dont l'origine et la nature sont justifiées par son appartenance à l'humanité. Ainsi, la liberté dont il jouit, son droit à revendiquer la propriété et sa propre liberté doivent être compris comme autant d'éléments innés et universels inhérents à la personne et constitutifs de son humanité. Il nous semble indispensable, donc, de revenir sur ce concept « d'ordre naturel » tel qu'il est conçu par les physiocrates, et d'en comprendre toute l'étendue que lui donnent les droits naturels qui le fondent. L'ordre

¹³⁵⁶ Souligné par nous.

¹³⁵⁷ Ici dans le sens de « savoir économique ».

¹³⁵⁸*ibid.* : « On estime donc qu'il y a cinquante millions d'arpents de terres labourables dans le royaume ; si on y comprend la Lorraine, on peut croire que cette estimation n'est pas forcée. Mais, de ces cinquante millions d'arpents, il est à présumer qu'il y en a plus d'un quart qui sont négligés ou en friche. »

« Il y en a donc qu'environ trente-six millions qui sont cultivés, dont six ou sept sont traités par la grande culture, et environ trente millions cultivés avec des bœufs. »

Les sept millions cultivés avec des chevaux, sont assolés par tiers ; il y en a un tiers chaque année qui produit du blé, et qui année commune peut donner par arpent environ six setiers, semence prélevée, la sole donnera quatorze millions de setiers. »

(Nota : le setier est une mesure de capacité qui correspondait, à Paris - s'agissant de matières sèches (blé, orge...) - à 152 litres).

naturel est l'ordre le plus avantageux pour le genre humain parce que son application à la conduite des hommes en société permet la satisfaction de leurs intérêts. Tel est l'axiome de base retenu par Quesnay.

Mais, en fait, pour lui l'ordre naturel se décline en un ordre physique et métaphysique¹³⁵⁹ qui forme un tout indissociable et dont Dieu garantit la cohérence et la réalité.

L'ordre physique

De l'ordre physique est tiré des vérités réelles et des vérités idéales. Les premières sont celles qui nous sont données par les sensations ; lesquelles nous font connaître, de façon authentique, notre corps, mais aussi les objets qui lui sont extérieurs. Le critère de vérité est celui de l'évidence : « Ainsi j'entends par *évidence*, une certitude à laquelle il nous est impossible de nous refuser, qu'il nous est impossible d'ignorer nos sensations actuelles ». (Quesnay François. (c). 2005. T1. p. 62).

C'est par le travail de la mémoire que nous objectivons nos connaissances, car en les reconnaissant dans nos actions nous pouvons leur donner un caractère réel et permanent : « En effet, nous éprouvons continuellement, par l'exercice alternatif des sens et de la mémoire sur les mêmes objets, que la mémoire ne nous trompe pas, lorsque nous nous ressouvenons que ces objets nous sont connus par la voie des sens ». (Quesnay. Ibid. p.70). Quesnay finalise ce processus de formation des connaissances naturelles en indiquant qu' « ainsi les causes sensibles qui agissent sur nos sens et qui sont les objets de nos sensations, sont eux-mêmes les objets de nos connaissances et la source de notre intelligence... » (Quesnay. Ibid.). Cependant, la mémoire – comme tous les organes - pour des raisons tenant à la maladie ou à leur « dérangement », peut être amenée à se dérégler et ne plus assurer sa fonction d'authentification des sensations. Ce dérèglement peut entraîner alors une sujétion de l'intelligence aux passions les plus mauvaises et même provoquer des désordres moraux. Enfin, les secondes – les vérités idéales - consistent en idées abstraites qui traduisent, non pas la réalité des choses, mais seulement les rapports qui unissent les objets entre eux.

2- L'ordre métaphysique

L'ordre métaphysique produit des vérités surnaturelles.¹³⁶⁰ S'il apparaît distinct de l'ordre physique par sa nature même, l'ordre métaphysique ne l'est pas quant à sa finalité, puisque c'est par lui que l'ordre naturel trouve sa justification et cela grâce à l'intervention de Dieu. Quesnay affirme que « l'homme reçoit ses sensations par l'entremise des organes du corps, mais ses sensations elles-mêmes et sa raison sont l'effet immédiat de l'action de Dieu sur l'âme » (Quesnay. Ibid. p.87). C'est, donc, par Dieu que l'ordre naturel trouve son accomplissement dans l'homme et que ce dernier acquiert ainsi sa propre dignité : « Ainsi, on ne doit point chercher dans le corps ni dans l'âme, ni dans le composé de l'un et de l'autre, la forme constitutive de l'homme moral, c'est-à-dire du principe actif de son intelligence, de sa force d'intention, de sa liberté, de ses déterminations morales, qui le distinguent essentiellement des bêtes. Ces attributs résultent de l'acte même du premier principe de toute intelligence et de toute activité ; de l'Être Suprême qui agit sur l'âme, qui l'affecte par des sensations, qui exécute ses volontés décisives et qui élève l'homme à un degré d'intelligence et de force d'intention, par lesquelles il peut suspendre ses décisions, et dans lesquelles consiste sa liberté » (Quesnay. Ibid. p.83). Quesnay résume sa pensée en soulignant : « Que nos connaissances évidentes ne suffisent

¹³⁵⁹ Dans le propos de Quesnay, le mot métaphysique recouvre aussi bien les idées abstraites que la morale.

¹³⁶⁰ Quesnay les nomme encore « vérités révélées ».

pas, sans la foi, pour nous connaître nous-mêmes, pour découvrir la différence qui distingue essentiellement l'homme ou l'animal raisonnable, des autres animaux... » (Quesnay. *Ibid.* p.86).

Il résulte des propos de l'auteur que l'ordre naturel auquel est soumis l'homme sur la terre, se constate, d'abord, dans la connaissance sûre (évidences) qu'il a des choses physiques, mais aussi dans le travail de la mémoire et de l'intelligence qui sous l'égide de l'Intelligence Divine, est à même de s'assurer de la validité des « vérités réelles ». En définitive, comme le souligne Marianne Fischman « Quesnay, parti de la définition d'un ordre naturel physique dont les lois s'énoncent sous la forme de « vérités réelles » fait finalement valoir son caractère métaphysique en tant qu'ordre créé par Dieu » (Fischman Marianne. 1998. pp. 67-97).

3- Le droit naturel fondement de l'ordre naturel.

Au chapitre V (Quesnay (a). INED. 2005. p.111)¹³⁶¹ intitulé « Du droit des hommes réunis en société sous une autorité souveraine », Quesnay précise que « Les lois naturelles sont ou physique ou morales » (Quesnay.2005. *Ibid.* p.121). Il en décrit la portée : « On entend ici par loi physique *le cours réglé de tout événement physique de l'ordre naturel évidemment le plus avantageux au genre humain*. On entend ici par loi morale *la règle de toute action humaine de l'ordre moral conforme à l'ordre physique évidemment le plus avantageux au genre humain*». Ces lois forment ensemble ce qu'on appelle *la loi naturelle* » (Quesnay. *Ibid.*).L'auteur en rappelle le poids dans l'organisation et le fonctionnement de la société : « Tous les hommes et toutes les puissances humaines doivent être soumis à ces lois souveraines instituées par l'Être Suprême : elles sont immuables et irréfragables, et les meilleurs lois possibles »¹³⁶², par conséquent la base du gouvernement le plus parfait, et la règle fondamentale de toutes les lois positives¹³⁶³; car les lois positives ne sont que des lois de manutention relatives à l'ordre évidemment le plus avantageux pour le genre humain » (Quesnay. *Ibid.*). Cette loi naturelle est donc celle qui organise et structure toute l'activité économique, qu'elle soit entrepreneuriale ou étatique.

C- La critique de J.J. Rousseau

Si le philosophe nous donne une étymologie identique à celle de Grivel, il n'en va pas de même lorsqu'il s'agit d'évoquer le fond de la question : Rousseau, qui ne partage pas la philosophie des nouveaux « économistes », conteste fondamentalement l'idée de considérer l'État comme une extension de la famille : « Quand il y aurait entre l'État et la famille autant de rapport que plusieurs auteurs le prétendent, il ne s'en suivrait pas pour cela que les règles de conduite propres à l'une de ces deux sociétés fussent convenables à l'autre : elles diffèrent trop en grandeur pour pouvoir être administrées de la même manière, et il y aura toujours une extrême différence entre le gouvernement domestique, où le père peut tout voir par lui-même, et le gouvernement civil, où le chef ne voit presque rien par les yeux d'autrui » (Rousseau. JJ. T 5. p.337). En fait, le philosophe critique cet ordre naturel, mais ne penche pas pour autant du côté des solutions avancées par Vincent de Gournay ou Quesnay. Il y est même opposé, car pour lui, l'idée d'un ordre naturel lui paraît tout aussi néfaste pour la société qu'une libéralisation des rapports marchands au seul profit du marché. Ce que recherche, avant tout, Rousseau, c'est une justice sociale qui organise les rapports sociaux pour le bien du plus grand nombre, ce qui

¹³⁶¹ L'édition originale de ce texte est présentée dans l'ouvrage « Physiocratie, ou constitution naturelle du gouvernement...Recueil publié par Du Pont...Leyde et Paris. 1767-1768. Tome 1 pp.1-38.

¹³⁶² Souligné par nous-mêmes.

¹³⁶³Les lois positives sont celles qui sont établies par les hommes par opposition à celles de la nature.

implique que la rationalité de l'« économie » doit être, non seulement, compatible avec cette finalité de justice, mais soumise à la volonté générale du peuple qui en fixe les règles par des lois. Le philosophe le rappelle de façon claire : « Je conclus donc que comme le premier devoir du législateur est de conformer les lois à la volonté générale, la première règle de l'*économie* publique est que l'administration soit conforme aux lois. » (*Ibid.* T 5. p.340). Ainsi, donc, la rationalité de l'« économie » tient toute entière, selon lui, dans sa conformité à la logique de la volonté populaire.

Entre une rationalité qui est l'expression d'un ordre naturel créé par Dieu et une rationalité conforme à une volonté générale codifiée par des lois, Vincent de Gournay va ouvrir une troisième voie, celle d'une rationalité fondée sur une « économie » libre, ouverte et responsable dont le négociant en sera le pivot.

II- Les nouveaux principes « économiques » du cercle de Vincent de Gournay.

Le terme de cercle qui est du à Loïc Charles¹³⁶⁴ regroupe différents acteurs et auteurs de la vie économique française du XVIIIe siècle dont les idées se sont répandues dans les milieux économiques à partir de 1750 pour s'estomper, en fait, quelques dix années plus tard, avec la disparition de son chef de file Vincent de Gournay en 1759 ; sans que pour autant leur influence sur les milieux d'affaires ait cessée véritablement. Parmi ses plus fidèles représentants, il y a lieu de citer, bien sûr, l'abbé Morellet, mais aussi des hommes dont la réputation, pour certains, s'est étendue bien au-delà du cercle qui les a vus naître tels que Véron de la Forbonnais, de Silhouette, ou encore, Clicquot de Blervache. L'influence du groupe de Gournay a trouvé également des relais parmi des parlementaires en vue de l'époque comme Turgot ou Malesherbes. On notera que la plupart des membres de ce cercle informel était à même de revendiquer une solide expérience de la vie des affaires, mais également un parcours souvent prestigieux au sein d'une administration royale sur laquelle ils n'ont pas hésité, par ailleurs, à porter un regard souvent critique au prix même de leur évincement comme cela fut le cas du contrôleur général de Silhouette. On peut noter à cet égard que Vincent de Gournay n'est devenu intendant du commerce (1751) sous le ministère Maurepas qu'après avoir exercé pendant plus de 15 ans la profession de négociant en Espagne (Schelle Gustave. p.16) et notamment à Cadix où il put apprendre tous les rouages d'une économie orientée vers le grand commerce (Cadix était une sorte d'entrepôt de toutes les marchandises arrivant d'Amérique du Sud mais aussi le lieu où s'échangeaient les piastres à deux colonnes qui constituaient les devises propres au commerce avec les Indes orientales) et soumise à une réglementation lourde et émaillée de privilèges dont seuls les grands du royaume d'Espagne profitaient réellement. Véron Duverger de Forbonnais connu lui aussi la vie des affaires en travaillant aux côtés de son père (1735) pour aller, ensuite, en Espagne et en Italie et, finalement, s'initier au grand commerce maritime avec son oncle à Nantes (Fleury Gabriel. 1915). Enfin, on peut également rappeler que Clicquot de Blervache exerça les fonctions d'Inspecteur Général des Manufactures et qu'il publia un ouvrage audacieux critiquant ouvertement le système en place et dont le titre était « Le réformateur » (Clicquot de Blervache, Simon.1756). Tous ces acteurs de la vie économique et administrative et économique de la deuxième partie du XVIIIe siècle ont eu en commun le

¹³⁶⁴ « C'est en ce sens que nous favorisons l'expression « Cercle de Gournay » plutôt que celle d'école de Gournay... » : Charles Loïc in « *Le cercle de Vincent de Gournay, savoirs économiques...sous la direction de Loïc Charles, Frédéric Lefebvre et Christine Théré* ». INED. Paris 2011. p.70.

désir de réformer, à la lumière de leur propre expérience de gestionnaire, un système dont les échecs répétés mettaient en péril la monarchie elle-même.

Pour nos développements, nous nous appuyerons principalement sur les écrits de Gournay lui-même. Ses textes rassemblés, d'une part, dans ses « Mémoires et lettres » (Quesnay (a)), d'autre part, dans ses « Remarques » qui sont insérés dans l'ouvrage de Josiah Child « Traités sur le commerce » (Quesnay. (c)). dont il a assuré la traduction, et, enfin, les « Observations » intégrées dans le Mémoire intitulé « L'examen des avantages et des désavantages de la prohibition des toiles peintes » (in Forbonnais, François (Véron Duverger de). 1755. p 72 à 90). Nous ferons appel pour compléter ces textes à ceux de ses plus fidèles collaborateurs tels que Morellet et Turgot.

Nous avons retenu parmi les différents thèmes traités par Vincent de Gournay, ceux qui nous paraissaient le plus à même de mettre en valeur les principes d'une rationalité propre à la gestion, même si - comme on a déjà pu le préciser ci-avant - cette dernière en tant que savoir différencié n'existait pas à l'époque. Nous examinerons donc en premier lieu le thème de l'intérêt personnel, puis celui de la liberté du commerce et des affaires ainsi que celui de la diffusion du savoir « économique » et enfin, celui de la réappropriation par l'homme de la rationalité.

A- La recherche de l'intérêt personnel : fondement de l' « économie ».

La compréhension de l'« économie » avait conduit les encyclopédistes et plus généralement les philosophes qui se rattachaient au courant des Lumières à s'interroger sur les raisons profondes qui expliquaient et justifiaient l'existence de l'« économie » en tant qu'activité humaine fondamentale. Helvétius, qui avait rencontré à plusieurs reprises l'abbé Morellet et qui avait évoqué avec lui ce sujet, parlait de l'hypothèse - tout comme Montesquieu, Rousseau ou Diderot - que la vocation fondamentale de l'homme était le bonheur ; bonheur compris comme une satisfaction donnée à ses désirs et à ses aspirations physiques, matérielles et même spirituelles. Ce point de vue apparaissait à l'époque, sinon comme une idée révolutionnaire¹³⁶⁵, du moins comme une position largement contraire à celle défendue par l'Église catholique qui considérait que le bonheur était inséparable du Salut. Pour Helvétius, le bonheur de chacun ne passait pas par la rédemption chrétienne, mais plutôt par la nécessaire reconnaissance d'un égo qui avait des droits irréfragables à être heureux. Dans son livre « De l'esprit » (1738), il posait comme axiome que l'intérêt personnel guidait le monde : « Je me crois en droit de conclure que l'intérêt personnel est l'unique et universel appréciateur du mérite des actions des hommes » (*Ibid.* Discours II, chapitre II, p.54). Il ajoutait « l'on verra que, toujours le même dans ses jugements, le public ne prend jamais conseil que de son intérêt ; qu'il ne proportionne point son estime pour les différents genres d'esprit à l'inégale difficulté de ces genres, c'est-à-dire au nombre et à la finesse des idées nécessaires pour y réussir, mais seulement à l'avantage plus ou moins grand qu'il en retire » (*Ibid.* Discours II, chapitre XII, p.121). Bentham qui était un familier de l'œuvre d'Helvétius et dont il ne cachait pas l'influence, ne disait pas autre chose lorsqu'il affirmait : « Il est certain que tout homme agit en vue de son propre intérêt; ce n'est pas qu'il voie toujours son intérêt là où il est véritablement; car, par-là, il obtiendrait la plus grande somme de bien-être possible ; et si chaque homme, agissant avec connaissance de cause dans son intérêt individuel obtenait la plus grande somme de bonheur possible alors l'humanité

¹³⁶⁵ Saint Juste ne disait-il pas : « Le bonheur est une idée neuve en Europe » ? (Rapport à la Convention, 3 mars 1794).

arriverait à la suprême félicité, et le but de toute morale, le bonheur universel serait atteint » (Bentham. Jérémie. *Déontologie...*). C'est pourquoi, une fois l'intérêt personnel admis comme principe moteur de l'activité « économique », l'exercice du commerce ne constituait plus, par lui-même, une activité moralement critiquable. C'est, d'ailleurs, pour cette raison que Vincent de Gournay demanda l'ouverture de cette activité aux nobles sans que ceux-ci ne tombent en dérogance.¹³⁶⁶

Cependant, la question qui se posait, était celle de savoir si les intérêts particuliers étaient compatibles avec l'intérêt général. Sur ce point, Rousseau estimait que cela était impossible « Il est faux, que dans l'état d'indépendance la raison nous porte à concourir au bien commun par la vue de notre propre intérêt : loin que l'intérêt particulier s'allie au bien général, ils s'excluent l'un l'autre » (Rousseau. 1762). A l'inverse, l'auteur de « La fable des abeilles ou les fripons devenus honnêtes gens » (Mandeville. 1740) défend l'idée qu'un intérêt particulier égoïste et mauvais est de nature à servir l'intérêt général comme l'affirme le sous-titre de son livre « Où l'on prouve que les vices des particuliers tendent à l'avantage du public ». Mais Bentham opposera la nécessité morale¹³⁶⁷ qui « régularise l'égoïsme et, comme un intendant actif et sage, elle administre notre revenu de félicité, de manière à nous en faire retirer le plus d'avantages possible. » (*Déontologie...* p.193). Montesquieu et Rousseau soulignent eux aussi les dangers intrinsèques d'un intérêt particulier mal contenu et, s'il est vrai que, selon eux, cet intérêt n'est pas mauvais en soi, il faut, cependant, impérativement le borner par des lois qui assurent la préservation de l'intérêt général. Vincent de Gournay qui n'ignore rien de ces théories philosophiques estime, quant à lui, que la recherche de l'intérêt particulier n'est pas seulement légitime, elle permet aussi et avant tout le développement de l'efficacité économique. Comme il le rappelle à propos de l'artisan de confectionneur d'étoffes « Son intérêt particulier lui apprendra toujours comment il les doit faire pour en avoir le débouché ; qu'un sujet n'en est pas moins soumis à son Prince pour faire des étoffes suivant son génie » (Vincent de Gournay. (c)). Turgot, dans son éloge à Gournay, évoquant le travail des artisans le dira de façon plus explicite encore « L'intérêt particulier abandonné à lui-même produira toujours plus sûrement le bien général que les opérations de gouvernement toujours fautives et nécessairement dirigées par une théorie vague et incertaine » (Turgot. 1759. p. 22). Élargissant son point de vue, il ajoute « Or, il est clair que l'intérêt de tous les particuliers, dégagé de toute gêne, remplit nécessairement toutes ces vues d'utilité générale » (*Ibid.* p.18). Ainsi, c'est sur la base d'un intérêt particulier « bien entendu », comme l'a souligné Montesquieu (1748)¹³⁶⁸, que la réalisation de profits par les commerçants et les artisans pouvait devenir source d'enrichissement pour eux-mêmes et pour la nation toute entière.

¹³⁶⁶ Selon l'encyclopédie de Diderot et d'Alembert « Dérogance : S. f. (Jurisprudence) est un acte contraire à quelque dignité ou privilège, par lequel on est censé y renoncer, dont, et en tout cas, on est déchu. » Boucher d'Argis. Le commerce et le travail de la terre étaient interdits aux nobles, sous peine de dérogance, à l'exception du grand commerce maritime.

¹³⁶⁷ Il parle de déontologie

¹³⁶⁸ « Il est heureux pour les hommes d'être dans une situation où, pendant que leurs passions leur inspirent la pensée d'être méchants, ils ont pourtant intérêt de ne pas l'être » « *L'Esprit des lois* ». Edition Nourse. Livre XXI. Chapitre XX. p.475.

B- La liberté du commerce et de l'administration des affaires.

C'est dans l'exercice libre de leur activité que tous les acteurs de la vie économique trouvent la satisfaction de leur propre intérêt. Nous la retrouvons dans cette formule¹³⁶⁹, chère à Gournay, « Laisser faire, laisser passer » dont Mirabeau en a fait la louange : « Un autre plus ardent encore sut dans le sein du commerce où il avait été élevé, puiser ces vérités simples et naturelles, mais alors si étrangères, qu'il exprimait par le seul axiome, qu'il eût voulu gravé sur toutes les barrières quelconques *Laisser faire et laisser passer*. Reçois ô excellent Gournay, cet hommage dû à ton génie créateur et propice.» (Mirabeau. 1768. pp.67-68). Cette liberté doit actionner prioritairement quatre leviers essentiels de la performance « économique », savoir : la concurrence, la déréglementation, la suppression des corporatismes et la formation des hommes à la nouvelle « science » du commerce.

1- Concurrence

Gournay voit dans le monopole le type même d'organisation économique qui est néfaste pour les commerçants et le pays parce qu'il empêche la concurrence : « On entend, je crois par monopoleur, quelqu'un qui cherche à rassembler et à se rendre maître de toute une denrée pour la vendre ensuite le plus cher qu'il lui est possible, par la nécessité où chacun se trouve de passer par ses mains ? Or personne ne peut se rendre seul maître d'une denrée que lorsque le commerce en est gêné, et que quelqu'un a la liberté d'en acheter à l'exclusion des autres : si l'on permet donc à tout le monde d'acheter du bled et d'en faire des magasins sous certaines règles générales, bien des gens auront peut-être envie de devenir monopoleurs ; mais dans le fait, personne ne le sera parce que la concurrence qui naîtra de la liberté fera que beaucoup de gens voulant acheter du bled, personne ne s'en emparera en entier» (Vincent de Gournay. (c). 1752). Et il ajoute qu' « un magasin ouvert en fait ouvrir cent, personne voulant être le dernier dans la crainte d'être obligé de garder une denrée¹³⁷⁰ dont la conservation est fort difficile et fort couteuse ; c'est le concert¹³⁷¹ qui fait les monopoles ; mais la liberté empêchant le concert, empêche le monopole » (*Ibid.* p.86). Et il rappellera à propos du commerce du bled que « ...c'est une maxime fondamentale que pour que le commerce fleurisse, il faut qu'il soit libre... » (*Ibid.* p.85). La question de la liberté donnée aux armements de s'installer dans n'importe quel port de France sera également l'occasion pour l'intendant du bureau du commerce de se déclarer favorable à une plus grande concurrence entre entreprises appartenant au même secteur d'activité. Car celle-ci produirait « nécessairement une plus grande économie dans nos armements et notre navigation, seul moyen de conserver notre commerce, attaqué comme il l'est aujourd'hui par des nations plus économes que nous, et à qui l'argent coûte moins » (*Ibid.* p.146). Et il se propose d'étendre cette concurrence entre les ports du royaume « Le même principe qui porte à désirer que l'on rende le commerce commun et libre à tous les ports du royaume, sous les mêmes règles comme il est en Angleterre et en Hollande, fait désirer aussi que l'on examine s'il ne conviendrait pas d'étendre à nos ports de l'Océan, la permission d'envoyer des navires au Levant concurremment avec Marseille » (Turgot. *Ibid.*). Mais c'est Turgot qui résume le mieux la vision de Gournay sur la nécessité de l'établissement d'une saine

¹³⁶⁹ « Ces deux mots « laisser faire et laisser passer », étant deux sources continues d'actions, seraient donc pour nous deux sources continues de richesse ». Vincent de Gournay. « Mémoires et lettres ». Publiés sur la base des manuscrits conservés à la bibliothèque de Saint Briec. Institut Coppet. Paris. 2017. p.58.

¹³⁷⁰ L'auteur parle, ici, du bled.

¹³⁷¹ Le mot « concert » est pris dans le sens « d'entente ». Le Dictionnaire Universel des mots français (1690), d'Antoine Furetière, indique : « Concert, signifie, figurément, l'accord de plusieurs personnes en l'exécution de quelques desseins ».

concurrence entre producteurs et consommateurs « La liberté d'acheter et de vendre est le seul moyen d'assurer, d'un côté, au vendeur, un prix capable d'encourager la production, de l'autre, au consommateur, la meilleure marchandise au plus bas prix. » (Turgot. *Ibid.* p.19). En d'autres termes, la situation de concurrence est celle qui garantit le mieux la réalisation de profits au négociant.

2- Déréglementation

La déréglementation, Gournay la réclame à cor et à cri, car les textes coercitifs qui sont appliqués aux entreprises, constituent, pour elles, des obstacles inutiles et coûteux, alors que les Anglais et les Hollandais dont le commerce est prospère, s'en sont débarrassés depuis longtemps. Il y a d'abord, la lourdeur des règlements qui sont imposés aux artisans et à leurs compagnons et qui portent sur l'organisation et la gestion de leur travail. Dans ses « Remarques » portant sur le chapitre 8 du livre de Child, Gournay s'en plaint ouvertement : « on a si fort multiplié les règlements dans nos fabriques que l'on a cru que l'on pouvait conduire le commerce sans hommes de commerce » (Vincent Gournay. (c). p.194). Par ailleurs, l'administration royale a recours souvent aux amendes et aux pénalités de toutes sortes pour punir les comportements non conformes. Dans un courrier, du 1^{er} septembre 1752, adressé à Trudaine, qui était alors son ministre de tutelle, Gournay donne son *Avis sur la création d'un projet de règlement pour l'établissement d'une Caisse générale sur les amendes* : « Dans le principe où je suis que le commerce peut et doit se conduire sans confiscations et sans amendes pour raison de fabriques et que notre commerce et nos manufactures n'acquerront jamais l'accroissement dont elles sont susceptibles, tandis que nous suivrons le système opposé qui est contraire à celui de toutes les nations commerçantes de l'Europe, je ne puis être de l'avis de l'établissement d'une caisse générale... (Ibid p.175). Il termine sa lettre en faisant remarquer « qu'il est fâcheux de faire supporter à nos fabricants les appointements des Inspecteurs, car, sans vouloir discuter ici s'ils sont nuisibles aux fabriques, il est certain que le fabricant français qui contribue à payer un inspecteur est dès lors plus chargé que le fabricant anglais ou hollandais, son concurrent, qui n'en paie point. » (*Ibid.* p.176)¹³⁷². S'agissant du public en général, dont certains affirment qu'il serait abusé sans réglementation, il en conteste l'idée avec vigueur : « Les règlements ont été faits, dit-on, pour empêcher le public d'être trompé ; mais le public n'achète point en corps et ne nous a point chargé de ses affaires. Le public n'est autre chose que chaque particulier qui achète ou pour sa propre consommation, ou pour faire commerce ; dans ces deux cas il doit savoir mieux que personne ce qui lui convient. » (*Ibid.* p.78). Mais il y a plus critiquable encore. En effet, non seulement, la réglementation freine le développement des affaires, mais elle en favorise le dévoiement par la fraude : « Une des choses qui favorisent encore le plus la contrebande chez nous est des formalités sans nombre, auxquelles nous avons assujéti le commerce permis et légitime ; souvent un homme après avoir passé par trois ou quatre bureaux est saisi au cinquième, parce que la corde à laquelle son plomb était attachée s'est usée, ou que les plombs sont effacés ; en sorte que jusqu'à ce qu'une marchandise soit arrivée à destination, elle est dans un risque continuel d'être saisie, souvent sans la faute du propriétaire ; tout cela favorise le contrebandier qui n'ayant qu'un seul risque à courir, qui est celui d'être pris, met toute son étude à s'en garantir soit par force ou par adresse et y réussit ordinairement » (Vincent de Gournay. (a). p.52). Gournay aspire pour la France à une « économie » libérée de ses contraintes administratives, comme cela existe dans des pays au commerce florissant comme l'Angleterre et la Hollande, afin de laisser au commerçant ou au

¹³⁷² *ibid.* p. 176.

manufacturier, la possibilité de prendre des décisions rationnelles qui soient conformes à son intérêt personnel.

3- Suppression des corporatismes

L'expérience de Gournay en tant qu'intendant du commerce lui a fait comprendre que l'un des obstacles majeurs au développement du commerce est l'existence d'îlots de privilèges et de droits interdisant l'ouverture d'une profession à de nouveaux acteurs. Dans ses « Remarques », il fustige ces corporatismes qui ruinent les possibilités de croissance des affaires : « Mais ces choses que l'intérêt particulier cache au sujet, ne doivent pas échapper aux yeux du gouvernement, qui doit sentir qu'un des plus grands obstacles à l'industrie, à la naturalisation des étrangers et à l'augmentation des sujets du Roi, sont les statuts et les privilèges des communautés ; il ne faut que lire ceux des fabricants, des passementiers, tireurs d'or, des teinturiers et des principales communautés de Lyon, pour en sentir la barbarie » (Vincent de Gournay (c). p.175). Et le résultat d'une telle politique, est qu'elle prive les entreprises de gens qui sont à même de leur faire profiter de leur savoir-faire et de leurs idées innovantes : « Mais ceux qui sont en possession de ses privilèges, pour peu qu'ils aient des connaissances et d'industrie n'ont pas à craindre que d'autres qui sont plus industriels et plus ingénieux leur enlèvent et les privent de leurs profits en exerçant les mêmes arts et métiers » (*Ibid.* p.181). Le fonctionnement de ces corporations se traduit le plus souvent par des conflits qui les minent durablement et qui lèsent gravement le commerce dans son entier : « Comment a-t-on pu se flatter qu'on pourrait diviser en professions aussi analogues et dépendantes en quelque façon les unes des autres pour la composition et la perfection des étoffes sans les mettre dans le cas d'entreprendre tous les jours l'une contre l'autre, et de se regarder toujours comme ennemies et, au lieu de concourir à étendre le commerce, ne s'occuper qu'à se détruire les unes les autres et avec elles la totalité du commerce de Lyon » (*Ibid.* p.35). Ainsi, le corporatisme, non seulement, empêche le commerçant d'agir librement, mais, en plus, il lui occasionne des dépenses inutiles et coûteuses.

C- La « science du commerce », un gage de réussite pour le négociant

Le royaume de France manque de sujets qui disposent d'une bonne connaissance de « l'économie ». L'intendant du commerce en fait le constate douloureux : « En France au contraire, ceux qui font nos lois, n'étant point hommes de commerce... » (*Ibid.* p.192). La noblesse qui ne peut exploiter ni terre ni commerce, sous peine de dérogeance, est incité par Gournay, à s'initier au commerce : « Il serait à désirer que la haute noblesse et les personnes les plus distinguées de robe prissent les lumières du commerce et ne dédaignassent pas de s'intéresser dans les entreprises de négociants... » (Vincent de Gournay (a). p.33). Mais partout dans l'administration le manque de culture commerciale est patent « on a livré presque entièrement l'administration des fabriques à des inspecteurs ; ces hommes sans connaissance des principes du commerce ont fait des règlements par état, en multipliant les lois » (Vincent de Gournay (c). p.194). Il y a bien sûr, en premier lieu, l'apprentissage qui doit autoriser la formation de bons maîtres et de bons ouvriers. Mais l'accession à un grade supérieur est difficile et son coût est élevé. Commentant le chapitre 7 du livre de Child, Vincent de Gournay constate que « l'exclusion aux apprentis mariés, la longueur des apprentissages qui dans certaines communautés sont de quinze ans et dans la plupart de dix, la cherté des réceptions à la maîtrise, dont le prix est encore doublé ou triplé pour les étrangers...font connaître qu'il n'y a point d'absurdité dont l'intérêt particulier ne s'avise et que l'usage ne rend ensuite familier » (*Ibid.* p.175). Cette inculture qui nuit tant à « l'économie » de notre pays, il veut la conjurer

par l'apprentissage des règles du commerce et leur diffusion parmi le plus grand nombre de personnes : « Ceux qui réfléchiront à l'ouvrage de M. Child reconnaîtront que le commerce n'est point une science obscure et abstruse¹³⁷³, mais que les principes en sont aussi simples qu'ils en sont certains » (*Ibid.* p.330). Simplement parce que « la science du commerce n'est d'autre chose que de savoir tirer parti des avantages de son pays, d'y mettre l'argent et les hommes en action, et les terres en valeur. Y a-t-il quelqu'un dans le monde de trop élevé pour s'occuper d'objets aussi nécessaires au bonheur et à la puissance de tout État quelconque ? » (*Ibid.* p. 219). Car la connaissance du commerce a pour vertu de rendre la vie « économique » plus saine et plus efficace : « C'est que l'esprit de commerce entraîne avec soi celui de frugalité, d'économie, de modération, de travail, de sagesse, de tranquillité, d'ordre et de règle. Ainsi, tandis que cet esprit subsiste, les richesses qu'il produit n'ont aucun mauvais effet. » (Montesquieu. 1772. Livre V. Chapitre VI. p. 56).

On voit que la science du commerce au sens où l'entend Gournay, est un savoir qui concerne autant le développement des affaires que l'intérêt général et même la morale. Pour lui, le commerce n'est pas seulement un art et une technique, mais aussi une vertu. Par ses effets bienfaisants, le savoir « économique » est alors un facteur de paix sociale comme le rappelait Montesquieu, quelques années avant lui, lorsqu'il déclarait que « l'effet naturel du commerce est de porter à la paix. » » (Montesquieu.1777. Livre XX. Chapitre II. p.240). Le partage d'une culture « économique » par le plus grand nombre est la condition même du succès pour le négociant et pour tous ceux qui traitent avec lui, car la réalisation des affaires se fait, alors, selon des principes et des règles communes qui en facilitent la réalisation et la réussite.

D- Une réappropriation de la raison « économique » par l'homme.

La liberté ne conditionne pas la raison, elle lui offre seulement le cadre plénier d'un exercice complet de sa capacité à pouvoir structurer les données de l'expérience en un savoir logique et utilisable par l'homme. Or, avec le cercle de Gournay, ce nouveau « savoir économique » replace la rationalité au cœur de l'activité du négociant et de ses projets là où son libre arbitre le conduit à prendre des décisions conformes aux buts qu'il s'est fixés. De cette manière s'opère un déplacement épistémologique significatif où la logique de la loi naturelle disparaît au profit de celle de l'intérêt personnel, c'est-à-dire, un temps où la raison « économique » perd son caractère hétéronome pour se mettre au service du négociant. Et le rôle de cette nouvelle rationalité est de rendre compatible une liberté ouverte à l'innovation et aux risques avec un intérêt personnel soucieux de gains. Ainsi, au lieu d'être une contrainte pour lui, elle devient une alliée puissante qui participe à l'élaboration de solutions nouvelles qui rendent tangibles le développement de ses affaires et la réalisation de profits¹³⁷⁴. Tout le travail de Morellet et de Gournay consistera, alors, à tracer les lignes de force par lesquelles cette nouvelle rationalité va s'imposer concrètement dans la vie du négociant.

¹³⁷³ « Difficile à comprendre, obscure, abscons ». Dictionnaire Larousse.

¹³⁷⁴ Le profit n'a pas encore été conceptualisé au XVIIIe siècle. Le Dictionnaire raisonné de Diderot et d'Alembert en donne une définition qui montre son caractère imprécis et général « PROFIT, GAIN, LUCRE, ÉMOLUMENT, BÉNÉFICE, Le *gain* semble être quelque chose de très casuel, qui suppose des risques et du hasard: voilà pourquoi ce mot est d'un grand usage pour les joueurs et pour les commerçants. Le *profit* paraît être plus sûr, & venir d'un rapport habituel, soit du fonds, soit d'industrie: ainsi l'on dit les *profits* du jeu, pour ceux qui donnent à jouer ou fournissent les cartes; et le *profit* d'une terre, pour exprimer ce qu'on en retire outre les revenus fixés par les baux ». Tome 13, page 428. Le profit n'est pas différencié de l'intérêt personnel par Adam Smith, mais commence à l'être avec J.B. Say.

Chapitre 2- L'examen de la situation de la Compagnie des Indes à la lumière de la nouvelle rationalité.

Le mémoire de l'abbé Morellet sur « la situation de la Compagnie des Indes » se compose de deux éléments : d'une part, d'une analyse sur la situation financière proprement dite de la Compagnie dont il tire des conclusions à charge, et, d'autre part, d'une critique, plus générale, portant sur le système « économique » dont cette société fut, en quelque sorte, le symbole. Le contexte dans lequel cet ouvrage parut, mérite d'être rappelé, ici, tant ce texte y contribua. En effet, la première critique de Gournay sur la Compagnie des Indes remonte à 1752, à une époque où celle-ci connaissait déjà des difficultés, mais dont l'ampleur semblait maîtrisable. Si cette critique - dont le texte est reproduit en 2^{ème} partie de l'ouvrage de Morellet - n'eut pas un effet considérable sur les actionnaires et le pouvoir royal, elle n'en fut pas moins le point de départ d'une série d'interrogations sur la pertinence du choix de la forme monopolistique pour le grand commerce indien. Ce questionnement faisait, par ailleurs, écho aux polémiques qui s'étaient déjà produites quelques décennies auparavant à propos de la liberté du commerce des toiles peintes et du grain dont Gournay et Morellet avaient été les brillants avocats¹³⁷⁵. À toutes ces discussions était associé celle de la liberté du commerce dont l'enjeu dépassait largement celui du simple commerce puisqu'étant de nature, sinon à remettre en cause le régime politique lui-même, du moins à en contester l'autoritarisme à la faveur d'une plus grande liberté individuelle. Cette critique trouva un écho d'autant plus large avec la Compagnie des Indes que celle-ci connaissait une situation de quasi-faillite. L'impact qu'eut la publication du Mémoire de Morellet fut alors considérable, car il proposait ni plus ni moins que de mettre un terme au monopole de la Compagnie c'est-à-dire de la priver - c'est du moins ce que pensait la majorité des actionnaires - d'une partie importante de son chiffre d'affaires et donc de son bénéfice¹³⁷⁶. La séance du 29 mars 1769, présidée par le banquier Panchaud, fut consacrée à la lecture du mémoire du Comte de Lauraguais qui contestait la thèse de Morellet. L'assemblée resta hésitante et ne crût pas devoir trouver dans les propositions de Lauraguais une solution aux problèmes qui se posaient à elle. Lorsque Necker, ancien contrôleur général des finances, s'empara du dossier (1769), une nouvelle dimension fut donnée à l'affaire. Cependant, en dépit d'un argumentaire qui contraind assez efficacement celui de Morellet sur un certain nombre de points cruciaux, Necker, ne put obtenir gain de cause au profit des partisans du monopole. En effet, Morellet lui répondit et le contrôleur général des finances Maynon d'Invault qui s'était rallié aux idées de Gournay lui donna raison ce qui se traduisit par la promulgation de l'arrêt du 13 août 1769.

Dans un premier temps, nous rappellerons, de façon succincte, les résultats du diagnostic posé par l'abbé Morellet sur les cinquante années d'activité de la Compagnie des Indes, puis, dans un deuxième temps, nous analyserons les solutions qu'il propose - sur la base des nouveaux principes « économiques » édictés par Vincent de Gournay - pour rendre profitable le commerce avec les Indes orientales.

¹³⁷⁵Notamment : « Examen des avantages et désavantages de la prohibition des toiles peintes »

¹³⁷⁶ En fait, tous ceux qui avaient placé une partie de leur fortune ou, plus simplement, leurs économies, dans le capital de la Compagnie des Indes, craignaient fort que les événements de 1719 (faillite Law) ne se reproduisent.

I- Le Mémoire de 1769 sur la Compagnie des Indes ou l'histoire d'une rationalité défailante.

L'analyse de la situation de la Compagnie des Indes a fait l'objet de nombreux mémoires qui ont été établis dans le but, soit de défendre le monopole de la Compagnie, soit, au contraire, d'en demander la suppression. Le Mémoire de l'abbé Morellet (1769) qui rentre dans cette dernière catégorie présente l'avantage, par rapport aux autres mémoires, de fournir à l'appui de sa thèse de nombreux éléments chiffrés sur la Compagnie. En outre, ce mémoire contient, en annexe, les observations de Vincent de Gournay sur le rapport qui avait été établi par M. de Silhouette au contrôleur général des finances sur la situation financière de la Compagnie des Indes en 1755 (Vincent de Gournay. (d). 1755). Ces deux documents¹³⁷⁷ se complètent et défendent âprement – sans doute parfois aussi de façon polémique - l'idée selon laquelle le monopole de la Compagnie des Indes doit être supprimé au profit d'un commerce libre ouvert aux particuliers.

Ces deux auteurs développent leur thèse en deux étapes, pas toujours bien délimitées, mais toujours perceptibles : tout d'abord, ils dressent un inventaire des faiblesses et des défauts dont la Compagnie leur apparaît souffrir, puis, dans un second temps, ils tentent de démontrer, à partir des principes « d'économie » qu'ils ont établis, les résultats qu'on obtiendrait en les appliquant à la gestion de la Compagnie. En fait, ils utilisent les nouveaux principes de rationalité tels que Gournay a pu les définir, comme d'une grille de lecture : tous les événements et toutes les décisions essentielles de la Compagnie sont passés au crible d'une rationalité pensée par des acteurs libres et responsables.

Morellet dans les premières et secondes questions de son mémoire de 1769 et Vincent de Gournay dans son mémoire (publié par Morellet à la fin de son propre mémoire, dénoncent tous deux, à propos de la situation de la Compagnie des Indes, et à quinze ans d'intervalle, les mêmes défauts et les mêmes échecs qui ont marqué, selon eux, la gestion de cette société. Si les éléments de réponse apportés à la « Première question » et à la « Seconde question » du mémoire de l'abbé, n'abordent presque exclusivement que l'aspect financier de la Compagnie, en revanche, ceux concernant la première partie de la « Troisième question », s'attachent à démontrer que l'État s'est ruiné en soutenant la Compagnie et qu'elle ne peut plus compter sur son soutien. Mais c'est, en fait, dans la seconde partie (Morellet. 1769) de cette dernière question que la philosophie du commerce est exposée par l'auteur de sorte que l'ouvrage trouve sa justification et son unité dans cette dernière partie. Cette démonstration étant suivie du texte de Vincent de Gournay de 1755 qui se présente, en fait, comme l'argumentaire de référence pour Morellet.

Un constat général est fait par le censeur de la compagnie : depuis qu'elle existe la compagnie affiche une rentabilité qui ne cesse de baisser. Morellet compare, d'une période de quatre ans sur l'autre, l'évolution, depuis 1725 et pendant quarante ans, du « capital de commerce » de la Compagnie et de « son revenu libre ». Le capital de commerce correspond au capital de la société duquel on retranche « les fonds morts »¹³⁷⁸ et le principal des rentes viagères. Quant au

¹³⁷⁷ Pour le Mémoire de l'abbé Morellet notre analyse porte essentiellement sur les pages 173 à 260 relatives à la « Troisième question ». Les « Première Question » et « Deuxième Question » du Mémoire traitant essentiellement des aspects financiers et comptables de la Compagnie.

¹³⁷⁸ « *Morellet Mémoire 1769* ». « On entend par fonds morts les bâtiments tant civils que militaires et autres effets qui, pouvant être utiles à l'administration du commerce, n'en sont pas les instruments immédiats ». p.68.

« revenu libre » de l'exercice, il est composé principalement du produit de la ferme du tabac reçu dans l'année, duquel on déduit le montant des rentes viagères annuelles. L'examen des bilans, ainsi retraités, fait ressortir que la Compagnie a perdu de 1725 à 1769 : 70.415.724 Livres (*Ibid.* p.120) et si l'on y ajoute la partie des sommes versées par les actionnaires directement au capital, cette perte monte à 84.188.524 Livres (*Ibid.* p.121). Ces sommes sont importantes et l'auteur du mémoire en attribue la cause à l'existence du monopole et de la situation politique : « Nous pourrions faire voir que toutes les causes des pertes passées, vices d'administration, frais d'établissement, dépenses excessives, guerres en Europe ou dans l'Inde etc...sont, ou inhérentes à la constitution de toute Compagnie à privilège exclusif ou des suites nécessaires de la situation politique de l'Europe » (*Ibid.*). Cette analyse globale des causes, Morellet va la détailler dans la deuxième partie de la réponse à la troisième question, à partir des nouveaux principes rationnels définis par Vincent de Gournay auxquels il donne une large application. Dès le début, il en rappelle le principe essentiel « Toujours le bien général résulte du bien-être des individus, et le bonheur particulier est la seule route qui conduise sûrement au bonheur général » (*Ibid.* p.175). Les déficiences de la Compagnie résultent, donc, de la non-application de ce principe rationnel défendu par Morellet et Vincent de Gournay.

II- Les remèdes du cercle de Gournay.

Morellet et Gournay ont détaillé les mesures découlant d'une mise en œuvre de leurs nouveaux principes « économiques ».

A- Encourager l'enrichissement personnel.

Le commerce des Indes orientales ainsi que celui des Amériques ont attiré des personnes provenant d'horizons sociaux différents qui rêvaient toutes de faire fortune aux colonies. Ce moteur inusable de la vie des affaires est mis en exergue par Morellet : « Je dirai que ces espérances sont fondées sur une grande vérité qu'on ne peut méconnaître, la force puissante de l'intérêt particulier, et sur l'expérience mille fois répétée de tout ce que l'intérêt et la liberté réunis ont fait faire aux hommes de difficile et de grand. » (*Ibid.* p.186). Il est à l'origine de l'initiative et de l'essor des entreprises conduites par des particuliers : « Un commerçant particulier se meut, s'agite dans l'enceinte où sa fortune et son état actuel le tiennent renfermé, il parvient bientôt à l'étendre, il cherche et découvre de nouvelles routes à la richesse, et les suit avec ardeur, il porte ses spéculations au Nord, au Midi, en Asie, en Amérique, des vaisseaux volent à ses ordres, et apportent de toutes les parties de la terre des objets de désirs et de besoins pour les hommes, et des richesses pour lui. » (*Ibid.*). Il souligne alors que les bénéficiaires qu'acceptent ces entreprises peuvent être plus modestes que ceux des grandes compagnies et leur suffire : « C'est là une chose connue et constante ; mais c'est ce qu'on verra presque toujours arriver dans les entreprises de Compagnies à privilèges exclusifs, parce que leurs fonds sont bornés ; au lieu que ceux du commerce général n'ont de bornes que celles que met la nature même de l'entreprise à la quotité des bénéfices, qui sont encore suffisants pour le commerce particulier, longtemps après avoir cessé de l'être pour une Compagnie. » (*Ibid.* p.204). En fait, l'enrichissement des particuliers suit un principe de logique gestionnaire, sans doute déjà connu et expérimenté par les négociants de l'époque, selon lequel une petite entité s'adapte mieux aux conditions d'un marché instable et risqué que de grosses sociétés appelées à gérer des structures lourdes, peu maniables et génératrices de frais.

B- Renforcer l'initiative et l'ardeur entrepreneuriale.

Les défenseurs du monopole estiment que les opérations menées sur toutes les mers du globe à destination des terres lointaines comme l'Amérique ou les Indes orientales sont vouées à l'échec si elles ne peuvent bénéficier de la protection d'une Compagnie puissante et bien installée à l'instar de la Compagnie française. L'auteur du mémoire de 1769, ironise sur les risques inconsidérément gonflés par ses détracteurs : « ils imaginent le vaisseau d'un négociant de Nantes ou de Bordeaux, arrivant dans les ports de l'Inde comme à une plage tout à fait inconnue, habitées par des sauvages, et n'y trouvant aucun Européen qui puisse le diriger ou s'intéresser à son commerce en en partageant les profits » (*Ibid.* p.184). Et si on fait l'hypothèse d'une totale hostilité de tous les intervenants au marché libre, qu'ils soient Anglais, Indiens, Chinois ou même Français travaillant au sein d'une Compagnie, alors « faudrait-il encore penser que le commerce libre s'établira en plus ou moins de temps malgré ces obstacles » (*Ibid.*). En effet, le commerce libre est mené par des négociants qui ont l'habitude de s'exposer aux risques, fussent-ils les plus extrêmes, parce que ces risques sont générateurs de profits et qu'ils font partie intégrante de la vie du chef d'entreprise. Car ce dernier dispose de capacités créatives et d'un dynamisme qui lui fait entrevoir et adopter les solutions adéquates : « Je crois qu'au moins personne n'est en droit de borner les effets de cette multitude de forces toujours agissantes, dirigées par l'intérêt particulier qui sait si bien atteindre à son but. » (*Ibid.*). Et comme le résume bien l'abbé : « Parce que ces négociants auraient un intérêt d'aller dans l'Inde plus grand que les risques qu'ils essuieraient ». (*Ibid.* p. 237).

C- Contrôler les frais de structure.

La recherche du profit implique la mise en place de politiques de surveillance et de contrôle des frais qui soient restrictives. Parmi, les sources de frais sujettes à des débordements importants, figurent en première place, les frais administratifs. Traditionnellement considérés comme potentiellement nocifs pour l'exploitation, ces frais sont, le plus souvent, en ce qui concerne les postes les plus élevés, au sein de la Compagnie des Indes, le reflet, à cette époque, des emplois justifiés essentiellement par l'amitié, le favoritisme et le népotisme. Morellet souligne le poids toujours inconsidéré des frais de structure d'une Compagnie : « Il a toujours été évident que sa régie est bien peu analogue à l'esprit du commerce, qu'elle a fait beaucoup de dépenses très étrangères à son objet » (Vincent de Gournay (d). 1755. p x). Et les chiffres sont là pour le rappeler d'après l'auteur du mémoire, s'agissant du commerce des Indes : « Ce n'est pas qu'il n'ait donné, et qu'il ne donne même encore des bénéfices bien capables d'exciter l'industrie des Négociants ; mais ces bénéfices ont été absorbés par des frais immenses. En effet, on voit que les frais ordinaires montent, à près de 10 millions pour un commerce d'environ 15 millions de retours ; c'est-à-dire, que ces frais sont de plus de 70 p. % du fonds du commerce. Que le commerce particulier épargne seulement 30 ou 40 p. % de ces frais, qu'il les emploie à ouvrir et aplanir la route qu'il veut faire, il n'y a point d'obstacle qui puisse l'arrêter » (*Ibid.* p.188). Cette remarque fait écho à celle de Vincent de Gournay qui affirmait que « c'est une chose reconnue que les frais de régie d'une Compagnie étant fort chers et surchargés de beaucoup de dépenses étrangères au commerce, elle ne peut faire que les commerces qui donnent de grands profits, tels que 100 p% ou 80p % : tous les commerces qui rapportent moins sont perdus pour les Compagnies. » (Vincent de Gournay (d). 1755. p x). Il revient, du même coup, sur la capacité d'adaptation des petites entités à s'en affranchir et à réaliser des bénéfices substantiels proportionnés à leur taille : « Les difficultés sont évaluables en argent, et celui qui peut en mettre le plus à les vaincre en triomphe sûrement. Or le commerce particulier a bien plus de ressources pour cela, parce qu'il fait moins d'autres frais inutiles. Il faut qu'une Compagnie paye des Directeurs, des Syndics, des Gouverneurs, des Employés sans nombre ; elle se croit dans la nécessité de représenter, on substitue le faste et la dignité à la simplicité du

négociant. Le commerce libre épargne ces dépenses, en grande partie nécessaires aux compagnies. Or ce qu'il épargne ainsi, il l'emploie à vaincre les difficultés, ou à se contenter d'un moindre profit. » (Morellet. 1769. p.187). On notera que Gournay dans son mémoire de 1755, en avait déjà fait l'observation : « On peut y joindre la négligence et le peu d'intérêt que prennent les régisseurs à conduire une affaire qui n'est proprement celle de personne. Les effets de cette négligence ne sont que trop constatés par le mémoire de M. de S *** » (Vincent de Gournay. *Ibid.* p xi). Ainsi et comme l'avait déjà fait remarquer J.B Mahé de la Bourdonnais quelques années auparavant : « Un pouvoir partagé fait que l'affaire de tout le monde n'est l'affaire de personne » (Mahé de la Bourdonnais. *Mémoires...*1823).

Morellet imagine alors ce que pourrait être la gestion de ce commerce avec les particuliers. Il aborde le problème des droits et taxes que les Indiens prélèvent sur les importations françaises : « Les princes de l'Inde chargeront les marchandises ou le commerce particulier, de droits plus considérables que ce que paye la Compagnie... ». (*Ibid.* p.185). Mais c'est dans de telles situations que se révélera la supériorité du mode de gestion des particuliers : « Ces droits seront encore fort pesants, le commerce particulier se réduira à une plus grande économie pour conserver des profits plus grands. On mettra plus d'intelligence dans les armements, plus de sagesse dans les dispositions des voyages. Si ces moyens ne suffisent pas, on se contentera de profits beaucoup moindres, sans que le commerce cesse pour cela de se faire et de s'étendre » (*Ibid.*). En définitive la maîtrise des frais de gestion n'est possible et efficace que dans des entreprises dont les dimensions restent raisonnables : « En effet, l'esprit d'économie nécessaire, pour réussir dans les affaires du commerce, ne peut se perpétuer que chez les particuliers : ceux d'entre eux qui l'ont le plus pour leurs affaires propres, le perdent bientôt quand il est question d'agir pour des Compagnies. Cet esprit subsistera encore plus difficilement dans une Compagnie qui sera régie à Paris que partout ailleurs, surtout si le Roi y est intéressé ; il est bien difficile que la brigade¹³⁷⁹ ou la faveur n'influe un peu plus tôt ou un peu plus tard sur le choix des directeurs. D'ailleurs une façon de voir ou de penser différente dans ceux qui se succéderont pour veiller à la régie, suffira toujours pour déranger le système d'administration le mieux établi. » (*Ibid.* p.188).

D- Maîtriser la gestion du personnel

La question du personnel est centrale dans des entreprises aussi exposées aux risques que celles qui font le commerce avec les Indes et la Chine. La conduite des gens d'équipages, des subrécargues et autres personnels embarqués, comme d'ailleurs, des personnes à terre, nécessite une grande expérience, des méthodes et une structure adaptées : « Une autre différence à l'avantage du commerce libre, et qui met le commerçant particulier en état de surmonter les difficultés, est qu'il est exempt, au moins, en grande partie, des pertes que les compagnies essuient par la négligence ou par l'infidélité de leurs employés, de leurs chefs mêmes et de leurs administrateurs. Parmi ceux qui font leurs affaires, qui achètent ou vendent pour elles, qui sont dépositaires de leurs effets, qui en reçoivent des salaires à quelque titre que ce soit, il y en a toujours un grand nombre qui sacrifient les intérêts de la Compagnie au leur, et qui lui causent souvent des pertes d'autant plus grandes, que l'entreprise est plus considérable. » (*Ibid.* p.188). C'est la raison pour laquelle le commerce initié par des entreprises de taille plus modeste que celle d'une société comme la Compagnie des Indes, arrivera toujours à éviter ce type de frais imputables à une incapacité pour cette dernière à contrôler convenablement son personnel : « Or ce genre de pertes ne tombe que rarement sur les particuliers, dans le cas d'un commerce

¹³⁷⁹ « Brigade : désir ambitieux qu'on a d'obtenir quelque charge ou dignité, où l'on tache de parvenir plus par adresse que par mérite » « *Dictionnaire Universel, contenant tous les mots français, tant vieux que modernes et les termes de toutes les sciences et des arts divisés en trois tomes* ». Tome premier. Antoine Furetière. 1690.

libre. Un Négociant voit par ses yeux ; ce sont ses enfants, ses parents, ses associés qui l'aident dans ses entreprises ; tous sont également intéressés à ménager les fonds du commerce qui leur appartiennent, et à multiplier les profits qu'ils doivent partager. Quant aux subalternes, ils sont veillés de plus près. Comme ils ont à répondre de leur conduite à peu de personnes et quelquefois à une seule, la malversation est sûrement punie. La protection d'un directeur prévenu soutient quelquefois un fripon, dans un poste important, contre le bien des affaires d'une compagnie. Un négociant chasse son commis sans tant de façons. Cette justice prompte et éclairée maintient l'exactitude et la fidélité, retranche des causes de déprédations, augmente les profits du commerce, et par conséquent les moyens de vaincre les difficultés lui peuvent le traverser. » (*Ibid.*). De plus, le commerce libre dispose de plus de souplesse pour diversifier ses embauches et trouver des personnels moins couteux que ceux de la Compagnie : « Il s'établira une navigation de l'Isle de France dans l'Inde qui se fera avec une très grande économie d'hommes et d'argent, parce que l'on n'y emploiera que des lascars très bons matelots du pays, qui ne se nourrissent que de riz et dont la solde est infiniment au-dessous de celle du matelot français. Plusieurs de ces lascars pourront même s'établir dans la colonie, si on leur laisse le libre exercice de leur religion » (*Ibid.* p.245).

Un autre point essentiel dans la gestion du personnel affecté au grand commerce maritime est celui de sa rémunération. L'un des attrait de ce commerce est celui de pouvoir faire des opérations de pacotille, c'est-à-dire de faire du commerce pour soi-même dont le bénéfice vient ainsi augmenter sa paye. Selon Morellet, cette pacotille a constitué pour la Compagnie des Indes un véritable fléau dans la mesure où elle avait pris des proportions énormes au détriment de son propre commerce : « On peut le dire, puisque c'est une chose connue, la Compagnie n'a jamais fait à son profit plus de la moitié du commerce de l'Inde. Un vaisseau de 900 tonneaux n'emporte pas communément plus de 500 tonneaux en marchandises pour le compte de la Compagnie à son départ d'Europe. Je ne dirai rien de tout ce qui peut se passer dans l'Inde et en Chine de contraire à ses intérêts. Au retour, la pacotille des Officiers et Employés fait une grande partie du chargement. Tous les frais du commerce sont payés par elle, tandis qu'elle voit lui échapper une grande partie des profits. Si un négociant particulier veut sacrifier le tiers de son gain à faciliter son expédition, je ne crois pas que personne puisse soutenir, avec quelque connaissance de cause, que le commerce dans l'Inde lui sera impossible. » (*Ibid.* p.189). Et de citer un cas qui, comme le laisse entendre l'auteur du mémoire, a dû se répéter, sans doute, d'autres fois. Il s'agit d'une affaire dont la Compagnie a eu connaissance, manifestement, après coup : en effet, elle « a été instruite qu'il était arrivé à la fin de l'année dernière à Lisbonne deux cargaisons très riches de marchandises de Bengale et de la Côte de Coromandel ; elle a été assurée que ces cargaisons avaient été chargées sur deux vaisseaux Portugais pour le compte des propres employés de la Compagnie Française et que probablement elles provenaient en partie des achats qu'ils avaient faits des Anglais. Ce que les employés ont fait en fraude du privilège de la Compagnie, il est vraisemblable qu'ils le feront bien plus aisément, lorsqu'ils pourront adresser ces mêmes marchandises à des correspondants français et que ces envois seront par conséquent beaucoup plus considérables. Disons encore qu'on sait que l'année dernière, il est arrivé à l'Orient pour plus de deux millions de marchandises de l'Inde en pacotilles par les vaisseaux de la Compagnie, et qu'il était encore resté à l'Isle de France le chargement d'un vaisseau en marchandises de l'Inde, qui n'avait pu trouver place sur les vaisseaux de la Compagnie. » (*Ibid.* p.233). Cet engouement pour la pacotille n'avait pas épargné les îles de France et de Bourbon dont la Bourdonnais était le gouverneur. Ainsi lorsqu'il avait formé le projet de faire de l'Isle de France l'entrepôt du commerce de la Compagnie, et alors même que cette nouvelle organisation avait reçu l'accord du siège à Paris, il se heurta à l'opposition de nombreuses personnes qui estimaient qu'un tel projet devait entraîner des dépenses trop considérables, mais surtout « qui peut-être auraient été inutiles, parce que beaucoup de gens étaient intéressés à s'opposer à cet arrangement qui leur ôtait les moyens de faire la pacotille. » (*Ibid.* p. 245).

E- Réduire les frais financiers

Comme cela a été dénoncé avec force par Morellet, et par Vincent de Gournay dès 1755, la Compagnie vivait à crédit et devait donc supporter de très lourdes charges financières qui grevaient fortement ses bénéfices en raison, notamment, du taux élevé auquel elle empruntait : « Ses opérations ont fait connaître qu'il y a plus de 25 ans qu'elle ne travaille pas sur ses propres fonds ; et il y a eu des temps, où ceux qu'elle a voulu se procurer sur son crédit en Europe même, ont dû lui coûter plus de 12 à 15 pour cent par an : en sorte qu'ayant toujours de gros intérêts à payer, ces intérêts ont consommé tous les profits qu'elle a pu faire, et les pertes sont restées à sa charge. » (Vincent de Gournay (d). 1755. p x) La cause en étant, selon nos deux contempteurs, son commerce déficitaire : « Il est encore mieux prouvé par les faits que celui qu'a fait notre Compagnie des Indes ne lui a pas été utile, puisqu'elle est aujourd'hui considérablement endettée.» (*Ibid.* p xvj). Il est donc impératif que le nouveau commerce de l'Inde ne soit pas soumis à de tels frais.

F- Rendre plus efficace et plus saine l'organisation du commerce

Il s'agit là d'une problématique récurrente pour la Compagnie des Indes. Les dimensions de l'affaire, son organisation et son fonctionnement même, sont à l'origine de la plupart de ses maux pour Morellet. C'est pourquoi, selon lui, le commerce libre, plus inventif et plus imaginaire, saura trouver des solutions aux problèmes qu'il rencontrera dans son commerce avec les Indes, car le commerce indépendant sait s'adapter : « Il ne trouvera point de marchandises toutes fabriquées : il fera les premières cargaisons moins complètes. Mais comme, par cette raison même, les marchandises, les toiles fabriquées et prêtes à l'arrivée des vaisseaux auront été mieux vendues, l'année suivante on en trouvera davantage de faites, et ainsi, jusqu'à ce que le commerce ait pris la forme la plus convenable aux intérêts combinés des acheteurs et des vendeurs. » Morellet. p.185). C'est grâce à ses qualités d'adaptabilité que le commerce particulier règle les difficultés rencontrées : « Si ce nouvel obstacle peut être surmonté, c'est bien plutôt par l'industrie particulière et libre, toujours active, ingénieuse et cachée, que par une compagnie, dont tous les mouvements sont lents et toutes les démarches publiques. » (Morellet. p.205).

Mais, jusque dans les comptoirs, l'organisation peut y être améliorée, par simplification des procédures. Il serait donné à ceux des nationaux qui travailleraient pour le commerce libre au sein des colonies un pouvoir et une autorité qui leur permettraient de faire régner, par eux-mêmes, l'ordre dans les affaires. Et en cas de litiges, les affaires seraient déferées devant une juridiction locale indienne : « Les chefs des comptoirs, représentant non plus la Compagnie actuelle, mais la Compagnie vraiment *Française* de tous les négociants de la nation, veilleraient à l'exécution des marchés faits entre les François et les gens du pays. Ils auraient, pour punir et empêcher les friponneries entre les nationaux, la même autorité dont ils jouissent aujourd'hui. En cas de vexation¹³⁸⁰, ils porteraient les plaintes du commerce aux princes du pays. Si les nations européennes le traversaient, ils s'en plaindraient en France et on saurait bien faire cesser les injustices et les violences. En un mot, toutes les facilités que les établissements de la Compagnie donnent à son commerce aujourd'hui pourraient être, et seraient en effet à l'usage

¹³⁸⁰ Trévoux « *Dictionnaire universel français et Latin* » : « Vexation : Terme de Palais. Dommage qu'on cause à quelqu'un, peine qu'on lui fait par de mauvais traitements, par des poursuites injustes et violentes, par des exactions, soit en lui demandant ce qu'il ne doit pas, ou plus qu'il ne doit »

du commerce libre. » (Morellet. 1769. p.190). Cette nouvelle organisation permettrait, par ailleurs, de mettre fin à certains abus de position auxquels se livraient certains membres de la Compagnie. Ainsi, aux Mascareignes, où le commerce n'existait que très peu puisqu'il s'agissait d'endroits destinés essentiellement au stockage des marchandises et à la relâche des navires, les habitants ne pouvaient trouver leur subsistance que dans les magasins de la Compagnie. Mais l'accès à ces entrepôts ne leur était possible qu'avec l'accord du gouverneur ; ce qui conférait à ce dernier un quasi-pouvoir de vie et de mort sur les habitants. Il pouvait les priver, à tout moment, des biens les plus élémentaires à leur survie : « De-là, ces monopoles qui procuraient aux gardes-magasins et aux amis du gouverneur, des fortunes aussi rapides qu'indécents. Ils connaissaient la consommation de l'isle ; ils étaient des premiers instruits des envois faits par la Compagnie, qui jamais n'étaient proportionnés aux besoins ; d'après un calcul assuré ils achetaient, sous des noms empruntés, toute une partie de marchandises qu'ils revendaient ensuite à cent et deux cents pour cent de bénéfice. » (*Ibid.* p.241). Ce type d'abus, imputable à une organisation incapable de surveiller et de sanctionner les auteurs des faits, semblait, d'après le rédacteur du mémoire, s'être généralisée : « Les personnes les moins curieuses et les moins initiées dans l'intérieur de la Compagnie des Indes, n'ont pu ignorer que quelques membres de la direction ont trouvé un avantage plus présent et plus immédiat à faire des affaires particulières avec la Compagnie des Indes, qu'à s'occuper uniquement du bien de ses affaires générales. » (Vincent de Gournay « *Observations...* 1755. p x). Pour éviter ces dérives, Gournay prévoyait de conserver la structure de la Compagnie des Indes, mais uniquement pour lui confier l'exercice d'un pouvoir régalien (Impôts, armées, fortifications etc...), l'activité commerciale étant dévolue aux particuliers : « les frais de régie immenses dont il est surchargé, qui ont absorbé et absorberont toujours les profits du commerce, on leur proposât que la Compagnie restât uniquement chargée de l'entretien et de la garde de ses forts et de ses possessions, tant aux Indes qu'à la côte d'Afrique ; qu'elle ouvrit le commerce dans les possessions aux Indes, tant à tous les gens du pays qu'aux sujets du Roi qui voudraient y aller négocier ; qu'elle y établît des douanes où elle percevrait 5 p. % tout au plus sur toutes les marchandises qui y feraient apportées de divers endroits de l'Inde. » (*Ibid.* p xix). De même : « Les frais de régie à Pondichéry se réduiraient aux appointements du gouverneur, à ceux du conseil souverain, au paiement de la garnison et aux appointements d'un directeur de la douane et de quelques commis ; dans les autres comptoirs, ces frais seraient encore moindres » (*Ibid.* p xxij).

G- Promouvoir la liberté du commerce dans les comptoirs

Commerce de Moka

Le commerce du café avec Moka n'engageait que peu de vaisseaux de la Compagnie et de plus elle ne disposait pas des « fonds suffisants pour faire l'achat de la totalité des cafés qu'elle voulait se procurer » (*Ibid.* p.195). Les particuliers participaient à ce commerce et utilisaient donc les vaisseaux de la compagnie pour leur propre compte et revendaient, à la Compagnie à Pondichéry, le café qu'ils avaient acheté à Moka et « on payait le tout, ou en argent avec les fonds qui étaient arrivés de France dans cet intervalle par les vaisseaux d'Europe ou en marchandises, ou en lettres de change sur France. » (*Ibid.*). Ainsi cette branche d'activité bénéficiait déjà de la liberté du commerce qu'il convenait donc seulement de renforcer.

Commerce de Surate

Morellet considère que le marché de Surate peut continuer à être exploité comme il l'a été jusqu'à présent par la Compagnie. En effet, « les particuliers continueront à faire ce commerce, et avec beaucoup plus d'avantages qu'une compagnie, parce que l'intérêt étant plus immédiat, y apportera plus d'industrie. » (*Ibid.* p.197). Le poivre, l'une des ressources de la côte de Malabar, pose des problèmes de dépérissement et de transport, mais son commerce reste avantageux. De plus, c'est une épice qui se vend bien sur toute la côte asiatique. « D'ailleurs ce comptoir est nécessaire au commerce particulier, dont un des principaux objets est l'échange des marchandises du Bengale et de la côte de Coromandel avec celles de la côte de Malabar. Au reste, ce commerce peut se faire par les particuliers à peu près comme celui de Moka, et comme il se faisait pendant l'administration de M. Dupleix. » (*Ibid.* p.198).

Commerce de la Chine

L'intérêt du commerce en Chine tient à deux facteurs principaux : le premier est qu'on peut le pratiquer sans avoir recours à de gros investissements et le second en raison des fortes marges que l'on peut dégager sur les produits importés de ce pays. En effet, s'agissant du premier de ces facteurs, il est vite apparu à la Compagnie que pour réaliser un commerce profitable avec la Chine et avec les autres pays qui y venaient aussi commercer, l'établissement d'un comptoir n'était pas nécessaire et l'envoi sur place d'un personnel relativement important, comme cela était le cas en Inde, ne s'imposait pas ici, même si la présence d'employés en plus grand nombre constituait certainement un avantage pour la réalisation des affaires. Seuls quelques négociants, restant sur place, permettraient d'assurer le suivi et la conclusion de contrats portant sur les marchés les plus courants. En ce qui concerne le second facteur, les produits comme le thé, la porcelaine ou les soieries, offraient des marges très nettement supérieures à celles que l'on obtenait avec les produits indiens : « Ce commerce lui a rendu jusqu'à 140 p. % de bénéfice d'achat à la vente. On conçoit facilement que des négociants de Nantes ou de Bordeaux, qui sont des commerces dans lesquels le bénéfice de l'achat à la vente n'est pas la dixième partie de celui-ci, pourront fort bien entreprendre et soutenir le commerce de Chine. Le défaut d'employés sédentaires à la Chine pourrait donc laisser au commerce libre, des gains beaucoup moins considérables que ceux de la Compagnie, sans qu'il cessât d'être possible et de se soutenir. » (*Ibid.* p.202). De plus la ville de Canton est gérée habilement par les Chinois et les échanges s'y déroulent entre pays sans heurts : « la ville de Canton est un marché très considérable, dans lequel sont admises toutes les nations : elles y vivent et y contractent sous l'autorité des lois du pays. Les contestations, auxquelles leur rivalité peut donner lieu, ne s'y décident point par la violence ; enfin elles ne peuvent y combattre que par les efforts de l'industrie. » (*Ibid.* p. 201). Il apparaît donc que le commerce avec la Chine peut s'ouvrir sans difficulté aux particuliers.

L'accroissement du commerce d'Inde en Inde.

Le commerce d'Inde en Inde, a toujours posé des problèmes à la Compagnie, parce que si, d'un côté, elle y voyait le moyen de donner à ses dirigeants et à ses employés le moyen de compléter des appointements qu'elle ne souhaitait pas ou ne pouvait pas augmenter, d'un autre, elle y discernait une concurrence dont le succès risquait de se faire au détriment de son propre chiffre d'affaires. Comme la Compagnie des Indes vivait sous le régime de « l'exclusif » et ne pouvait donc autoriser un tel commerce sans se trouver en contradiction avec son statut privilégié, elle ne l'autorisait que dans la mesure où celui-ci ne prenait pas une importance trop marquée. Sous le régime monopolistique, la Compagnie a seule le droit « de porter des marchandises de l'Europe dans l'Inde, et d'en rapporter des retours ; ainsi les particuliers sont totalement dans la dépendance de la Compagnie ; leur commerce est nécessairement restreint à de certaines espèces de marchandises, et ils ne peuvent se charger de celles qui sont propres pour la

consommation d'Europe, ou ils ne peuvent s'en défaire qu'en les vendant aux agents de la Compagnie qui leur font la loi. » (*Ibid.* p.239). Aussi bien, si ce commerce était rendu libre, comme le demandent les opposants au monopole, « combien il deviendrait florissant, si ceux qui l'exercent pouvaient faire leurs retours en France. » (*Ibid.* p. 240), « parce qu'au bénéfice que leur donne le commerce d'Inde en Inde, ils joindraient celui qu'ils feraient sur les retours en France. » (*Ibid.*).

A l'inverse de la Compagnie française, l'E.I.C, elle, encourageait le commerce d'Inde en Inde et son exemple inspirait les nouveaux « économistes ». Avec la disparition du monopole souhaité par Morellet et Vincent de Gournay, la possibilité de faire du commerce d'Inde en Inde devenait une nécessité, voire une quasi-obligation. Et ce commerce avait de plus un effet bénéfique pour l'Etat : « parce qu'il produit des droits de douane dans les comptoirs au profit des différentes compagnies ; qu'il contribue à étendre le crédit de la nation, et qu'enfin les compagnies elles-mêmes trouvent souvent de grandes ressources dans la fortune et dans le crédit de ces commerçants.» (*Ibid.* p.239). En définitive l'abbé Morellet s'interrogeait : « le seul commerce d'Inde en Inde prenant l'étendue dont il est susceptible, ne serait-il pas un objet plus important, plus avantageux, ou au moins, aussi avantageux que tout le commerce de la Compagnie ? » (*Ibid.* p. 241).

Les îles de France et de Bourbon.

La Compagnie des Indes a fait bénéficier ces îles d'un statut économique et administratif particulier à cette époque. En effet, elles n'ont pas été colonisées dans le but d'en faire des comptoirs, mais plutôt des entrepôts et des ports de relâche pour tous les navires en route vers le golfe du Bengale. Le régime institué par J.B. Mahé de la Bourdonnais (1735-1748) sur ces îles, était singulièrement sévère - voire tyrannique - et les populations européennes qui y étaient soumises, avaient du mal à vivre correctement. Il s'en suivait, un manque d'initiative et d'allant qui étaient préjudiciables à l'activité de la Compagnie : « Les habitants de l'Isle de France ont longtemps gémi sous le gouvernement le plus despotique, et le plus capable d'étouffer toute émulation ; leur sort dépendait entièrement du gouverneur, seul vendeur et seul acheteur pour la Compagnie » (*Ibid.*). Cette situation créait aussi un fort découragement parmi la population qui ne souhait qu'une chose c'était de quitter l'île : « Le colon dégoûté par ces vexations et par cette dépendance absolue, n'avait d'autre ressource que de vivre aux dépens de la Compagnie, s'il pouvait en trouver les moyens, sinon dès qu'il avait amassé quelque fortune il se hâtait de repasser en France, et il ne restait dans la Colonie que l'indigent ou le favorisé. » (*Ibid.* p. 242). La solution pour redynamiser ces îles consiste à ramener des négociants sur l'île : « Du moment que la liberté sera rendue à ce commerce, plusieurs négociants pourront se fixer à l'Isle de France, ou au moins des facteurs de négociants François, qui, de là, dirigeront leurs différentes opérations dans les autres parties de l'Inde. Ces négociants encourageront encore la culture, ils attireront des ouvriers, et accroîtront d'autant la population. ». Dans ces îles, le vent de la liberté était bien le seul qui ne soufflât pas ; mais sa venue, ici, était certainement plus attendue que partout ailleurs au sein de la Compagnie.

L'ensemble des mesures préconisées par de Gournay et Morellet visaient non seulement à obtenir l'arrêt d'un système considéré comme inefficace, mais plus encore, à favoriser le renouvellement et l'extension d'un marché que seuls des intervenants indépendants étaient susceptibles, à leurs yeux, de mener à bien. Cette théorie allait être soumise, quelques années plus tard, à l'épreuve des faits.

Chapitre 3- L'expérimentation du commerce libre à la fin du XVIIIe siècle et ses résultats.

Quelques mois après la publication du mémoire de Morellet, le Roi, par un arrêt du 13 août 1769, déclare (article 1^{er}) que « l'exercice du privilège exclusif de la Compagnie des Indes aux îles de France et Bourbon, aux Indes, à la Chine et dans les mers au-delà du cap de Bonne-Espérance, sera et demeurera suspendu jusqu'à ce qu'il en soit ainsi par S.M. autrement décidé »¹³⁸¹. L'ouverture du grand commerce maritime aux particuliers ne fait pas pour autant taire les oppositions entre ses défenseurs et ses contradicteurs. Au vu des résultats portant sur la première décennie d'exploitation, les partisans des deux camps s'affrontent sur la base de statistiques plus ou moins exactes et souvent orientées dans le sens souhaité par les protagonistes. Il nous a paru, néanmoins, intéressant d'essayer de se fixer une opinion – à partir des chiffres d'affaires publiés - sur le succès éventuel du nouveau commerce en retenant plus particulièrement trois documents dont nous avons voulu limiter la présentation à leurs seuls éléments chiffrés et aux commentaires qui les accompagnaient. En revanche, nous n'avons pas voulu retenir le texte établi, en 1788, au bénéfice des actionnaires¹³⁸² qui évoque cette question en faisant valoir des éléments uniquement à charge du commerce libre et dont le propos apparaît donc trop partisan. Par contre, l'article publié dans l'Encyclopédie Panckoucke¹³⁸³, et la position défendue par le Comte de Chaptal dans son livre sur l'industrie française (Chaptal. 1819. Tome premier. Chapitre XX. p.129 et s.), nous ont semblé apporter des informations plus objectives. Nous joignons, en outre, à notre documentation, le tableau figurant en annexe de l'Histoire philosophique de l'abbé Raynal (Raynal Abbé. 1781. Annexes) qui donne une statistique portant sur la même période.

Cependant, avant d'analyser les chiffres portés sur ces différents documents, il convient de préciser que les années étudiées (1770-1785) sont marquées par deux événements majeurs qui ne restent pas sans effet sur la période considérée : c'est tout d'abord, la guerre d'indépendance américaine avec son extension à toutes nos colonies - Indes comprises – qui entraînera à cette époque un ralentissement du commerce maritime outre-mer et qui s'arrêtera avec le traité de Versailles où la France perd quasiment tout son empire colonial¹³⁸⁴. Puis, c'est l'établissement d'une nouvelle Compagnie pour le compte de la France le 14 avril 1785. De sorte que le commerce libre a bénéficié de la totalité du marché pendant environ neuf ans.

¹³⁸¹ Guyot. Texte intégral de l'arrêt in « Répertoire Universel et raisonné de Jurisprudence civile, criminelle, canonique et bénéficiale ». Tome quatrième. 1784. pp. 251-253 et « Lettres patentes autorisant tous les armateurs à négocier dans les Indes, en Chine et dans les mers au-delà du Cap de Bonne-Espérance, en dérogation du privilège de la Compagnie des Indes, à condition que les vaisseaux feront retour dans le port de Lorient, 13 août 1769, 6 Septembre 1769 ». A.N, Série Hérault C, C 2696

¹³⁸² « Consultation des actionnaires de la Compagnie des Indes ». Paris. 1788

¹³⁸³ « Encyclopédie Méthodique. Finance. » Panckoucke. Tome 1. pp. 576-578

¹³⁸⁴ De 1769 à 1780, Haïder Ali, Nabab de Bangalore, et allié des Français, réussit à reconquérir aux Indes un territoire important au détriment des Anglais qui se trouvaient, de fait, presque exclus de ce pays. Les efforts déployés par ces derniers connurent un certain succès pour finalement être stoppés par Suffren. La mort du Nabab Haïder Ali et le calamiteux traité de Versailles (3 septembre 1783) mirent un terme définitif aux ambitions de la France dans cette partie du monde.

I- Les chiffres de l'article de l'encyclopédie Panckoucke

Dans son article « Indes », l'encyclopédiste rapporte les chiffres qu'il a collectés, dans deux tableaux dont, l'un, représente, le montant des importations des produits des Indes réalisées par les particuliers, et l'autre, celui des importations réalisées par la Compagnie des Indes. On notera que, pour le commerce libre, le tableau étudie sept années (1771-1777) alors que son titre en annonce neuf (1769-1777)¹³⁸⁵ et qu'en ce qui concerne la Compagnie, le tableau en examine cinq bien que son titre fasse référence à une période de huit années (1764-1769)¹³⁸⁶. Par ailleurs, il convient de garder à l'esprit que la période examinée correspond globalement à un temps de paix ((1766-1777)¹³⁸⁷. Enfin, il y a lieu de remarquer que dans le premier tableau, il s'agit d'une période où la compagnie n'exerce plus son commerce alors que dans le second, le commerce libre n'est pas encore autorisé. De sorte que les chiffres présentés traduisent, dans chaque tableau, une forme de commerce qui n'est pas concurrencé par l'autre.

RELEVÉ général du produit, net d'escompte, des importations faites par le commerce particulier, depuis 1769, jusqu'à l'époque de la guerre de 1777

ANNÉES	MARCHANDISES (en Livres)		TOTAL du produit net (en Livres)
	DE L'INDE	DE LA CHINE	
1771	3.256.620	5.173.712	8.430.332
1772	9.180.129	4.699.843	13.879.972
1773	8.711.734	5.822.047	14.533.782
1774	8.475.691	8.575.808	17.051.500
1775	10.906.218	10.912.593	21.818.812
1776	19.402.422	6.504.327	25.906.749
1777	16.616.961	10.110.327	26.727.288
	76.549.775	51.798.657	128.348.435
Année commune des 7	10.935.682	7.399.808	18.335.491

Encyclopédie Panckoucke. Finance. Tome 2 p. 576

RELEVÉ général du produit, net d'escompte, des importations faites par la Compagnie des Indes depuis 1764, et vendues jusqu'en 1771 inclusivement

ANNÉES	MARCHANDISES (en Livres)		TOTAL du produit net (en Livres)
	DE L'INDE	DE LA CHINE	
1766	5.831.782	7.122.399	12.954.181
1767	10.522.030	4.499.656	15.021.686
1768	15.947.950	5.841.223	21.789.173
1769	9.905.021	4.894.359	14.799.380
1770	10.816.224	5.354.972	16.171.196
	53.023.007	27.712.609	80.735.616
Année commune des 5	10.604.601	5.542.521	16.147.123

Encyclopédie Panckoucke. Finance. Tome 2 p. 576

¹³⁸⁵ Il apparaît que l'auteur a opéré comme s'il faisait un sondage en ne retenant que quelques années sur une période donnée.

¹³⁸⁶ *Dito*

¹³⁸⁷ La guerre aux Indes qui recommence avec la guerre d'Amérique commence à avoir des effets sur le commerce colonial à partir de 1777.

Les données chiffrées de ces tableaux doivent être corrigées du montant de l'escompte de 10 % qui a été déduit des sommes d'origine comme le précise le titre lui-même de chacun des tableaux : « *Relevé général du produit, net d'escompte...* ». Ainsi en appliquant aux totaux du tableau, un coefficient de 1/0.9 nous pouvons retrouver le montant brut des ventes avant application de l'escompte à 10 %. Si l'on reprend ces chiffres après correction, nous obtenons le tableau, ci-après :

Moyennes	MARCHANDISES (<i>en Livres</i>)		TOTAL du produit net (<i>en Livres</i>)
	DE L'INDE	DE LA CHINE	
Commerce libre	12 150 758	8 222 009	20 372 767
Monopole Compagnie	11 782 890	6 158 357	17 941 247
Écarts	367 868	2 063 652	2 431 520
%	3	25	12

L'examen des chiffres montre qu'il n'y a pas de différences véritablement significatives entre les chiffres moyens d'affaires réalisés par le commerce libre et ceux de la Compagnie des Indes. De plus, l'écart total de 12 % doit être relativisé, car il existe un biais dans la comparaison qui est proposée. En effet, d'un côté, le commerce libre qui venait de se créer, bénéficiait, sans doute, de l'enthousiasme et de l'élan des débuts prometteurs, alors que de l'autre, la Compagnie était exsangue et ses moyens si diminués qu'elle n'était certainement plus en mesure de fournir les efforts et l'énergie nécessaires à la réalisation d'un chiffre d'affaires normal. Même si l'on ne prend pas en compte ce biais, il faut bien admettre que cet écart reste faible et qu'il ne plaide pas en faveur d'un commerce libre qui serait plus avantageux que celui de la Compagnie des Indes.

Quelques éléments d'explication peuvent être avancés, sans que ceux-ci aient un caractère exhaustif. En effet, le commerce outre-mer comme on le pratiquait au XVIII^e se caractérisait par un cycle d'exploitation assez long. Entre le moment où l'on armait un vaisseau et le moment où l'on vendait à Lorient les marchandises que l'on avait achetées aux Indes, il fallait compter un délai de deux ans environ. De plus, les risques étaient particulièrement élevés, puisque sur la période étudiée (1769-1776), le commerce libre a armé environ 187 navires et qu'il n'en est revenu que 121, soit une perte d'environ 30 %¹³⁸⁸. Par ailleurs, pour être rentables, les vaisseaux devaient afficher une capacité minimale de 600 tonneaux qui était la taille critique généralement admise, à cette époque, pour le commerce des Indes¹³⁸⁹. L'ensemble de ces facteurs nécessitait l'emploi de capitaux importants. Alors que dans le commerce traditionnel, le tonnage des bateaux, les risques et la durée des voyages étaient largement moins importants et, par voie de conséquence, les capitaux investis étaient nécessairement moindres.

¹³⁸⁸ Encyclopédie Panckoucke. Finance. Tome 2 p. 577

¹³⁸⁹ *ibid.*

II- L'Annexe statistique de l'abbé Raynal

Cette annexe est intéressante, car les chiffres qui y sont donnés correspondent de façon exacte à ceux qui figurent dans l'Encyclopédie Panckoucke. Une légère différence apparaît, cependant, au niveau de la taille de l'échantillon retenu par l'abbé Raynal puisqu'il y incorpore, en plus, l'année 1778 et le montant des ventes relatif aux îles de France et Bourbon (voir tableau ci-dessous). Si l'on exclut du calcul, les ventes des îles, mais en prenant en compte l'année 1778, la moyenne des chiffres d'affaires ressort à 17.776.327 Livres, soit une moyenne inférieure à celle établie par l'encyclopédiste. (18.335.491 livres). Cette différence qui s'explique par la faiblesse du chiffre de l'année 1778 qui tire la moyenne vers le bas, souligne encore un peu plus le fait que le commerce libre, en termes d'activité, était, donc, très proche de celui de la Compagnie (17 941 247 Livres).

RELEVÉ GÉNÉRAL

du produit net, escompte à dix pour cent déduit des Marchandises des Indes, de la Chine, & des Isles de France & de Bourbon, provenant du commerce particulier, depuis la suspension du Privilège exclusif de la Compagnie des Indes, & dont la vente s'est faite publiquement au port de l'Orient, dans les années ci-après :

ANNÉES	MARCHANDISES (en livres)			TOTAL
	des Indes	de la Chine	Isles France, Bourbon	Produit net
1771	3 256 620	5 173 712	1 906 171	10 336 503
1772	9 180 129	4 699 843	1 468 173	15 348 145
1773	8 711 734	5 822 047	650 128	15 183 909
1774	8 475 691	8 575 808	563 904	17 615 403
1775	10 906 218	10 912 593	507 769	22 326 580
1776	19 402 422	6 504 327	1 019 329	26 926 078
1777	16 616 961	10 110 327	782 475	27 509 763
1778	9 561 869	4 300 303	164 021	14 026 193
TOTAL	86 111 644	56 098 960	7 061 970	149 272 574
	RÉCAPITULATION			ANNÉE COMMUNE
	Marchandises des Indes		86 111 644	10 763 956
	De la Chine		56 098 960	7 012 370
	Des Isles de France & de Bourbon		7 061 970	882 746
		TOTAL	149 272 574	18 659 072

Abbé Raynal « Supplément à l'histoire philosophique et politique ». 1781. Annexes.

III- Le tableau statistique du comte de Chaptal

Le tableau dressé par cet auteur montre, dans sa partie gauche, les produits des ventes enregistrés par le commerce libre à une époque où la Compagnie des Indes avait disparu, alors que sa partie droite, donne, pour les années 1787-1789, les chiffres d'affaires qui ont été réalisés, par les particuliers et par la nouvelle Compagnie des Indes créée par Calonne en 1784.

La source de ces chiffres n'est pas mentionnée ce qui rend leur vérification difficile. Bien qu'exprimée en francs, leur comparaison avec des données antérieures exprimées en Livres ne pose pas de difficultés majeures, pour la période étudiée, en raison de la proximité des valeurs de ces deux monnaies¹³⁹⁰. Si l'on rapproche la valeur moyenne¹³⁹¹ des chiffres d'affaires (de 1771 à 1777) calculée par Chaptal (20.294.000 Fr), d'une part, de celle obtenue par l'encyclopédiste (20.372.767), d'autre part, on peut constater que l'écart est de 78.767 unités. En fait, cet écart qui représente moins de 1 % du terme le plus élevé de la comparaison doit être considéré comme nul.

**TABLEAU COMPARATIF DES IMPORTATIONS DES INDES ORIENTALES
SOUS LE RÉGIME DES COMPAGNIES PRIVILÉGIÉES ET SOUS LE COMMERCE LIBRE
(En Francs)**

PREMIÈRE ÉPOQUE SOUS LE COMMERCE LIBRE PENDANT LES ANNÉES CI-APRÈS (en Francs)							
NATURE DES MARCHANDISES et Indication des lieux d'où elles viennent	1771	1772	1773	1774	1775	1776	1777
1°) Iles de France & de Bourbon							
<i>Café</i>	1.868.000	445.000	2.492.000	1.116.000	1.874.000	3.248.000
2°) Inde							
<i>Épiceries</i>	228.000	1.264.000	331.000	178.000	538.000	2.449.000	91.000
<i>Mouchoirs</i>	238.000	1.332.000	1.030.000	341.000	381.000	352.000
<i>Mousselines</i>	800.000	4.636.000	8.650.000	6.038.000	1.652.000	12.000.000
<i>Toiles</i>	1.028.000	3.825.000	4.770.000	3.134.000	11.468.000	10.183.000	842.000
3°) Chine							
<i>Porcelaine</i>	186.000	276.000	313.000	375.000	439.000	200.000
<i>Soie</i>	176.000	715.000	924.000	835.000	1.091.000	1.382.000	38.000
<i>Thé</i>	7.264.000	3.094.000	4.674.000	5.766.000	9.876.000	3.399.000
<i>Objets divers</i>	812.000	1.549.000	1.197.000	2.418.000	2.560.000	3.380.000	295.000
Totaux généraux par année	12.600.000	17.136.000	24.381.000	20.201.000	29.879.000	36.241.000	1.618.000

L'année moyenne du commerce total est de 20.294.000 francs

La partie droite du tableau donne un autre point de vue sur l'importance relative des deux formes de commerce. La séquence qui figure, ci-dessous, permet de faire apparaître les différences de ventes réalisées par le commerce particulier et celui de la Compagnie de Calonne sur une même période et donc en situation de concurrence. On notera, cependant, que l'échantillon sélectionné est, en définitive, très petit. En effet, seulement deux années (1787 et 1788) peuvent être retenues parce que ce sont les seules qui sont complètes et donc comparables. L'année 1789 qui ne présente, quant à elle, aucun chiffre pour la Compagnie (celle-ci n'ayant plus d'activité à ce moment-là) ne peut entrer dans les termes de la comparaison.

¹³⁹⁰Taux de conversion Livre/franc = 1.02 (source : Levasseur Émile « Les prix, aperçu de l'histoire économique... ». Paris.1893. p. 59. Ce taux prend en compte la valeur intrinsèque des monnaies, c'est-à-dire leur valeur calculée suivant le poids d'or et d'argent qu'elles contiennent.

¹³⁹¹ Au XVIIIe siècle, on n'utilise pas l'expression « année moyenne », mais celle d'« année commune »

DEUXIÈME ÉPOQUE SOUS LE RÉGIME DES COMPAGNIES PENDANT LES ANNÉES CI-APRÈS (en Francs)						
NATURE DES MARCHANDISES et Indication des lieux d'où elles viennent	1787		1788		1789	
	Par Compagnie	la particuliers	les Par Compagnie	la particuliers	les Par Compagnie	la particuliers
1°) Iles de France & de Bourbon						
<i>Épiceries</i>	7.000
<i>Café</i>	2.656.000	4.764.000	4.590.000
<i>Coton</i>	147.000	813.000	1.129.000
2°) Inde						
<i>Café</i>	187.000	29.000	1.684.000
<i>Épiceries</i>	1.757.000	772.000	294.000	53.000	8.000
<i>Mouchoirs</i>	1.339.000	3.500.000	1.262.000	317.000	117.000
<i>Mousselines</i>	4.284.000	9.622.000	8.171.000	877.000	704.000
<i>Toiles</i>	6.399.000	21.488.000	7.784.000	5.999.000	1.432.000
3°) Chine						
<i>Épiceries</i>	161.000	50.000	317.000	8.000	9.000
<i>Porcelaine</i>	41.000	36.000	98.000	153.000	25.000
<i>Soie</i>	274.000	1.789.000	75.000
<i>Thé</i>	741.000	20.000	3.478.000	14.000	2.000
<i>Toiles Nankins</i>	507.000	134.000	1.631.000	64.000	76.000
<i>Objets divers réunis</i>	595.000	1.620.000	660.000	339.000	340.000
Totaux par espèce de commerce	16.285.000	40.074.000	25.484.000	13.483.000	10.116.000
Totaux généraux par année, des deux commerces	56.359.000 Fr.		38.967.000 Fr.		10.116.000 Fr.	

L'année moyenne du commerce total est de 35.147.000 francs

Si l'on fait la moyenne sur deux ans des commerces des produits de l'Inde, on obtient les résultats suivants :

Moyennes	MARCHANDISES (en Livres)		Moyenne sur 2 ans (en Livres)
	1787	1788	
Commerce libre	16 285 000	25 484 000	20 884 500
Monopole Compagnie	40 074 000	13 483 000	26 778 500
Totaux	56 359 000	38 967 000	47 663 000

La lecture de ce tableau nous apporte deux enseignements majeurs :

1°) La moyenne des ventes de la Compagnie, sur deux ans, est supérieure à celle du commerce libre.

2°) La moyenne totale des ventes (47 663 000) est égale à un peu plus du double de celle des ventes de la période 1771-1777 (20 284 000).

On peut observer que l'écart qui existe entre la moyenne des ventes du commerce libre (20 884 500) et celle de la Compagnie (26 778 500) est de 22 % ; ce qui est significatif. Ce chiffre contredit, au moins sur le laps de temps examiné, l'idée défendue par Morellet et Vincent de Gournay, selon laquelle le commerce libre serait plus florissant que celui d'une Compagnie. On notera, par ailleurs, que le doublement de la moyenne des ventes totales regroupant celles du commerce libre et celles de la Compagnie pour la période 1787-1788, est le signe que les marchés indien et chinois étaient capables d'absorber une demande bien largement supérieure à celle des années précédentes.

En définitive, il apparaît que le commerce particulier, sur toute la période étudiée (1771-1788), n'a pas apporté véritablement la preuve de sa supériorité par rapport au commerce réalisé par les compagnies. Cependant, ce jugement doit être relativisé, car les séquences chronologiques présentées par le comte de Chaptal sont, malheureusement, partiellement lacunaires (ainsi, une période d'au moins cinq ans aurait été plus convaincante pour la deuxième partie du tableau) et - élément plus important encore - son étude porte uniquement sur les chiffres d'affaires des entreprises et non sur leurs résultats, ce qui en réduit notablement la portée. Il eût fallu posséder les chiffres réels des exploitations des particuliers et des compagnies pour pouvoir trancher définitivement dans un sens ou dans un autre ; mais cela aurait nécessité la réalisation d'une étude spécifique que l'absence de documents comptables et financiers suffisamment complets concernant les particuliers, rendait, de toute façon, hasardeuse.

Sans doute, l'œuvre de Vincent de Gournay et de l'abbé Morellet n'ont-elles pas connu tout le succès et la reconnaissance qu'elles auraient mérité de recevoir, en raison, principalement, de leur caractère particulièrement novateur pour l'époque, mais aussi, de l'inquiétude et des craintes qu'elles n'ont pas manqué de faire naître dans l'esprit des dirigeants. Les tentatives avortées de réforme des règles économiques que proposa Turgot, sur la base des principes de Gournay - alors qu'il est contrôleur général des finances sous Louis XVI - permettent difficilement de penser le contraire. En fait, c'est surtout au plan de la théorie économique que les thèses de Gournay et de Morellet connaîtront une véritable postérité, en faisant naître un courant libéral qui avec Adam Smith, notamment, connaîtra un essor remarquable au XIXe siècle pour se continuer jusqu'à nos jours. Cependant, en recentrant la réflexion sur l'intérêt personnel des acteurs de la vie économique, elle ouvrait, également, la voie aux théories qui allaient faire de l'entreprise une entité libre et indépendante d'un système centralisateur et un lieu privilégié de la formation du profit. Mais, et c'est certainement là son triomphe le plus sûr, elle sut, aussi, marcher d'un pas égal, aux côtés de tous ceux qui avaient voulu donner à tout un peuple l'espoir d'une liberté nouvelle et partagée

Titre III- L'analyse et l'interprétation des causes de l'échec de la Compagnie

Cette partie suit une démarche essentiellement quantitative. C'est la raison pour laquelle, dans un premier chapitre, nous procédons à une analyse critique des éléments chiffrés issus des archives et que Ph. Haudrère a regroupé dans un tableau de synthèse. Nous soumettrons ce tableau à un examen critique et en présenterons notre propre version. Dans notre deuxième chapitre, nous nous appliquerons à établir, sur la base de l'analyse de ses coûts et charges, la hiérarchie des causes à l'origine de la chute de la Compagnie des Indes. Enfin, dans notre troisième chapitre, nous élargirons l'interprétation des résultats de notre analyse à partir du principe d'efficacité économique.

Chapitre 1- Critique des éléments chiffrés de la Compagnie

I- Les sources disponibles

A- Les comptes de la Compagnie des Indes

Les documents de base et les états de synthèse relatifs à la comptabilité de la Compagnie des Indes n'existent plus en tant que tels, suite aux destructions intervenues à la fin de l'administration de John Law, mais également durant la période révolutionnaire et avec l'incendie des archives du contrôle général des finances survenu lors des événements de la Commune. Seuls des extraits chiffrés, plus ou moins développés, peuvent être retrouvés dans les mémoires qui ont été écrites à l'époque - et même plus tardivement - par certains de ses acteurs, ou par des auteurs appartenant au milieu de la finance, ou encore, par des théoriciens spécialisés dans ce que l'on ne nommait pas encore, au XVIII^e, la science économique.

B- Le Mémoire de l'abbé Morellet

Nous avons déjà eu l'occasion de préciser l'originalité de ce document et le contexte dans lequel il a été écrit. Nous nous intéresserons, ici, essentiellement aux éléments chiffrés contenus dans ce mémoire dont la plupart sont issus directement de la comptabilité de la Compagnie. En fait, nous retiendrons plus spécialement, deux types de documents :

- les « *États de situation de la Compagnie des Indes, dans les époques de 1725, de 1736, de 1743, de 1756 et de 1769 ; tirés des Livres de la Compagnie* » qui couvrent les pages 76 à 130.
- Le prévisionnel établi (en 1769 vraisemblablement), lui aussi, par les services centraux de la Compagnie, qui envisage le résultat d'une expédition de 12 navires dans l'océan Indien.

C- « Mémoire pour faire connaître la situation du commerce maritime, la nécessité de le protéger par la Marine du Roi »¹³⁹²

il s'agit d'un document regroupant des états comptables relatifs à la Compagnie. Il a été rédigé, en 1752¹³⁹³, par les bureaux de Paris à la demande de Jacques Michau de Montaran,

¹³⁹² Ms 2387. Bibliothèque de l'institut de France

¹³⁹³ Date supposée.

commissaire du Roi. Dans cet intéressant recueil, on trouve un « consolidé » des bilans de 1725 à 1743, des prévisionnels, des textes d'assemblées générales et diverses statistiques. Y figurent en particulier des états « spéculatifs » qui portent notamment sur les années 1750 et dont nous avons déjà évoqué la forme et le contenu dans la première partie de notre travail.

D- « Traité concernant l'établissement de la compagnie des Indes, son progrès, son commerce, sa régie, ses revenus particuliers, ses dépenses, ses dettes, et le nombre de ses troupes en 1754 »¹³⁹⁴

Ce document, anonyme, qui porte sur la situation de la Compagnie en 1754, examine, quant à lui, certains points de sa gestion, en particulier, au chapitre 5 « Ses revenus particuliers », au chapitre 6 « ses dépenses particulières sur lesdits revenus » et au chapitre 7 « les dettes de la Compagnie de l'Inde ».**E- Mémoire anonyme de 1756**¹³⁹⁵

Ce document, assez court, présente plusieurs récapitulatifs très précis des frais de gestion de la Compagnie sur la période courant de 1740 à 1755. Ce document précieux nous permettra de mieux comprendre, la nature et la composition des frais généraux de la Compagnie

F- « La Compagnie française des Indes »

Ce livre de Philippe Haudrère est une référence en la matière. Il représente un travail d'une exceptionnelle richesse pour le chercheur qui s'intéresse, principalement, à la Compagnie des Indes, mais aussi à la vie économique et financière de l'époque. Nous nous servons dans ce livre, des données statistiques qu'il propose et dont on fera remarquer qu'il n'existe, ailleurs, aucun équivalent. Cependant, nous nous efforcerons toujours de les vérifier, en les croisant, dans toute la mesure du possible, avec d'autres informations quantitatives disponibles, notamment, dans les documents cités ci-avant.

II- Analyse des dépenses et des produits¹³⁹⁶ de la Compagnie (hors achats)

C'est à partir du tableau de synthèse établi par Philippe Haudrère (*Op. Cit.* p.322), que nous avons choisi de conduire notre analyse des dépenses et des recettes enregistrées par la Compagnie des Indes. Préalablement à cette analyse, nous avons tenu à nous assurer de l'exactitude des reports et des additions du tableau. Nous nous sommes attachés, ensuite, à vérifier la cohérence des montants retenus. Enfin, nous avons retraité le TS en recalculant le résultat estimé de l'entreprise.

A- La vérification arithmétique du tableau de synthèse (T.S.) de Philippe Haudrère

1- La construction du tableau de synthèse

Le tableau de synthèse (TS)¹³⁹⁷ présenté par l'historien regroupe plusieurs séries de chiffres qui, le plus souvent, sont elles-mêmes la reprise de données figurant dans d'autres tableaux. Ainsi, à titre exemple, on peut vérifier que la rubrique 12 intitulée « Marine » (dans le TS),

¹³⁹⁴ Ms 1488. Tome XIV. Bibliothèque de l'Assemblée nationale.

¹³⁹⁵ ANOM C² 207

¹³⁹⁶ L'expression d'origine utilisée par Ph. Haudrère est « recettes » : ce terme nous semble inapproprié, car sous cette rubrique on trouve à la fois des recettes, mais aussi des marges (commerce en deçà ou au-delà du Cap, Castor.). C'est la raison pour laquelle nous lui avons préféré celle de « Produits ».

¹³⁹⁷ Composé, en fait, de deux tableaux. Haudrère. *Op. Cit.* p.322.

reprend les données du tableau de l'annexe (R) intitulé « Dépenses de marine (en Livres tournois) », lequel intègre dans sa colonne « Constructions et radoubs » : les chiffres de l'annexe (G) et dans sa colonne « Armements et avitaillement » : ceux de l'annexe (Q).

2- Contrôle de la cohérence arithmétique des dépenses figurant au TS¹³⁹⁸

Nous avons repris les chiffres donnés dans le tableau de synthèse et nous avons recalculé les totaux. Pour le tableau des dépenses, les chiffres sont les suivants :

Dépenses	7-Dividendes	8-Rentes	9-Hôtel de Paris	10-Ferme	11-Lorient	12-Marine	13-Colonies	14- Afrique du Nord	Total Dépenses
1725 à 1729	41 312 750	4 390 475	1 500 000	125 000	2 000 000	10 000 000	6 500 000	1 500 000	67 328 225
1730 à 1734	38 039 945	5 639 255	1 500 000	128 000	2 000 000	15 000 000	8 000 000	1 500 000	71 807 200
1735 à 1739	38 282 350	6 359 605	1 500 000	40 000	2 000 000	15 000 000	8 000 000	1 500 000	72 681 955
1740 à 1744	34 450 700	7 166 280	1 734 205	15 000	1 858 165	15 000 000	13 000 000	600 000	73 824 350
1745 à 1749	706 865	13 842 840	1 706 130	15 000	1 943 625	24 112 660	10 000 000		52 327 120
1750 à 1754	19 943 705	21 559 095	2 419 850	15 000	1 919 510	22 842 750	10 000 000		78 699 910
1755 à 1759	19 137 510	23 041 695	2 546 930	15 000	2 077 820	26 971 800	15 000 000		88 790 755
1760 à 1764	2 010 735	22 133 454	2 500 000	144 615	2 000 000	14 424 695	5 000 000		48 213 499
1765 à 1769	14 768 300	27 812 545	2 276 000	1 743 795	1 950 000	23 668 420	15 318 000		87 537 060
	208 652 860	131 945 244	17 683 115	2 241 410	17 749 120	167 020 325	90 818 000	5 100 000	641 210 074

Nous donnons en Annexe N° III, C, 1 le détail des corrections. Notons que ces corrections ont concerné principalement ce qui apparaît être des inversions de chiffres¹³⁹⁹ auxquelles s'est ajouté un écart de 100.000 sur la période 1740-1744. Le montant total des écarts corrigés est de - 819.911.

3- Contrôle de la cohérence arithmétique des produits portés sur le TS

En ce qui concerne, les produits, les chiffres recalculés donnent le tableau ci-après :

Profits commercerx	1- Profit des ventes au delà du Cap	2- Saisies	3- Gratifications	4- Castor	5- profits ventes en-deça du Cap	6- Rentes sur Tabac et autres	Total Profits	Total Dépenses	Résultats
1725 à 1729	20 970 170	599 690	924 725	849 575	6 229 695	38 334 230	67 908 085	67 328 225	579 860
1730 à 1734	33 196 500	523 285	178 045	1 174 500	2 256 825	42 672 030	80 001 185	71 807 200	8 193 985
1735 à 1739	35 641 435	366 455		1 303 345	3 202 895	41 500 000	82 014 130	72 681 955	9 332 175
1740 à 1744	46 872 860	536 795		1 582 380	4 344 050	41 500 000	94 836 085	73 824 350	21 011 735
1745 à 1749	11 719 500	1 139 560	1 349 475	1 337 290	1 111 265	43 600 000	60 257 090	52 327 120	7 929 970
1750 à 1754	52 447 020	1 628 300	3 447 895	1 804 740	1 818 440	45 000 000	106 146 395	78 699 910	27 446 485
1755 à 1759	17 079 535	1 080 045	961 975	696 020	58 875	45 000 000	64 876 450	88 790 755	- 23 914 305
1760 à 1764	9 299 930	1 193 430	1 025 140	1 476 120	192 655	45 000 000	58 187 275	48 213 499	9 973 776
1765 à 1769	37 020 940	568 805	503 315		829 055	45 000 000	83 922 115	87 537 060	- 3 614 945
	264 247 890	7 636 365	8 390 570	10 223 970	20 043 755	387 606 260	698 148 810	641 210 074	56 938 736

¹³⁹⁸ Nous n'avons pas vérifié les reports de chiffres d'un tableau secondaire à un tableau principal. Lors de notre examen des chiffres composant le tableau présenté, ci-après, nous avons, effectivement, été amenés à constater certains écarts de reports, mais nous n'avons pas considéré qu'ils étaient de nature à remettre en cause le sens général que l'on pouvait donner aux chiffres du tableau principal.

¹³⁹⁹ Lorsque 2 nombres sont inversés - par exemple 63 et 36 - la différence qui existe entre ces deux nombres (ici ,63. - 36 = 27) est toujours égale au produit de la différence des deux chiffres par 9 (dans notre exemple : (6-3) x 9 = 27).

Les écarts ont porté essentiellement sur la période de 1740-1744 (5.612.010), de 1745-1749 (15.000.000) et de 1755-1759 (728.000).

Il résulte de ces calculs que le bénéfice total de la Compagnie (sur 45 ans), établi à partir des chiffres figurant dans le tableau original de M. Haudrère, est de 36.324.025 L alors qu'après vérification des additions, il ressort à 57.038.736 L, soit un écart entre les 2 résultats de 20.714.711 L.

B- Analyse des frais de la Compagnie

1- Les dividendes¹⁴⁰⁰

Les dividendes représentent environ 1/3 (32,50 %) des dépenses totales de la Compagnie ; ce pourcentage est d'autant plus significatif qu'il s'agit de frais que l'on peut considérer comme étant quasiment fixes. Nous avons comparé les dividendes mentionnés par Ph. Haudrère à ceux indiqués par l'abbé Raynal et nous avons constaté un écart de 34.467.521. Cet écart provient pour une large part de la période 1745-1749 et de la période de 1760-1764. Il s'agit de différences dues, selon toute vraisemblance, à des erreurs de calcul. Nous avons donc retenu le chiffre total de l'abbé Raynal (243.120.381 L).

2- Les rentes

Ce poste est non négligeable puisqu'il correspond à 20 % du total des dépenses. Dans ce poste sont cumulés les paiements effectués, année par année, par la Compagnie au titre de ses rentes et de ses emprunts. Aucune distinction n'est opérée, a priori, entre emprunts et rentes viagères. Par ailleurs, dans les remboursements, la part du remboursement qui revient au capital n'est pas différenciée de celle qui revient aux intérêts (pour les prêts).

Le montant des rentes n'a cessé d'augmenter durant les 45 ans de vie active de la société. Sur toute la période qui nous intéresse ici (45 ans), ce montant a été multiplié par 10 (cf. Annexe I, 1).

Les chiffres indiqués par Ph. Haudrère (*Op. Cit.* p.120), sont les mêmes que ceux de l'abbé Raynal. Un décalage existe, cependant, dans les dates, mais ne compromet pas le total¹⁴⁰¹. On a noté, par ailleurs, une différence de 600.000 et de 1.300.000 sur les deux premières périodes. Il s'agit, a priori, d'erreurs de calcul. Nous retenons, là encore, les chiffres de l'abbé Raynal (133.005.687 L).

3- Le siège de la Compagnie à Paris

On partira du tableau du mémoire de 1756¹⁴⁰² qui présente l'avantage d'être précis et de donner une moyenne sur 16 ans (1740-1755). Certes, la période ne couvre qu'une partie de la durée d'existence de la Compagnie. Mais les frais du siège, parce qu'il s'agit de frais généraux à caractère essentiellement administratif, ne sont sujets qu'à de faibles variations dans le temps. Ils peuvent, donc, dans cette mesure, être considérés comme correctement représentatifs de la moyenne générale des frais calculés sur 45 ans.

¹⁴⁰⁰ Nous expliquons plus loin au chapitre...pourquoi les dividendes sont considérés, ici, comme des charges dans notre analyse.

¹⁴⁰¹ La séquence de Haudrère démarre en 1727, mais le total reste le même que celui de Raynal.

¹⁴⁰² Mémoire ANOM C²207

Tableau Récapitulatif des dépenses de Paris		
Nature des dépenses	Totaux pendant 16 années	Réduction année commune
	L	L
Honoraires des Directeurs et Commissaires du Roy	1 589 399 ⁽¹⁾	99 339
Appointements des employés	1 531 948	95 746
Gratifications et pensions	165 937	10 371
Gages des domestiques, habillement et frais des maladies	157 487	9 842
Registres papier et autres frais de bureau	52 143 ⁽²⁾	3 258
Tares des sacs	39 811	2 488
Ports et lettres	107 592	6 724
Commissions de courtage et poste de dettes des correspondants	971 438	60 714
Agence de change	129 812	8 113
Voitures d'agent effets et autres Marchandises	60 482	3 780
Dépenses secrétaire	30 977	1 936
Dépenses diverses	49 194	3 074
Menues dépenses faites pour le concierge	159 929	9 995
Consommation hôtel	Bougies	14 808
	Bois	4 798
	Chandelles	1 616
Étrennes et présents	769 656 ⁽³⁾	48 103
Avocats notaires et historiens	13 875	867
Impressions et gravures	87 969	5 498
Réparations de l'hôtel	119 199	7 449
Ingénieurs et architectes	17 416	1 088
Entretien de magasin et manufacture de tabac	13 254	828
Total général	6 407 084	400 435
Total selon document d'origine	6 407 134	
Écart	-50	
Total Paris	6 407 134	
Total Lorient	6 399 235	
Total Paris + Lorient	12 806 369	

(1) Selon toute vraisemblance erreur dans report des totaux du tableau des 16 années 1589432 L et le montant du tableau récapitulatif des dépenses 1581566 L

(2) Erreur d'écriture du nombre: 552143 L au lieu de 52143 L.

(3) Selon toute vraisemblance erreur dans report des totaux du tableau des 16 années 769656 L et le montant du tableau récapitulatif des dépenses 767663 L

À Paris, l'hôtel Tubeuf abrite les services administratifs et la direction de la Compagnie. C'est la raison pour laquelle le tableau ci-dessus fait mention des rémunérations des directeurs et des commissaires du Roi. On peut noter que les honoraires versés aux dirigeants et aux commissaires du Roi (1.589.399 L) sont à peu près équivalents à ceux des employés (1.531.948 L). Autre poste d'un poids non négligeable est celui des « commissions de courtage et poste de dette des correspondants » : 971 438 L. On sait que dans ce poste sont enregistrées les commissions des courtiers qui travaillent pour la Compagnie aussi bien à Nantes qu'à Pondichéry. Doit être signalé également, le poste « *Étrennes et présents* » qui enregistre, lui, les avantages et cadeaux que la Compagnie a consentis, dans le cadre de ses relations commerciales ou diplomatiques, à des personnes qui lui ont rendu service. Enfin, on remarquera que le poste « *Entretien de magasin et manufacture de tabac* » rappelle qu'il existait, au siège de la Compagnie, un entrepôt destiné à stocker le tabac.

Au total, la répartition de ces frais fait ressortir que le versement des rémunérations (de la Direction jusqu'aux domestiques) représente un total de 3 444 771 L¹⁴⁰³, soit plus de la moitié du total des charges (environ 54 %). De leur côté, les frais de courtage et commissions s'élèvent à 15 % du total, alors que les frais de représentation ne correspondent qu'à 12 %. Par ailleurs,

¹⁴⁰³ Non compris dans ce total, les frais concernant les architectes, les agents de change et les avocats.

les frais de bureau (*registres papier + tares des sacs + ports et lettres + dépense secrétaire + dépenses diverses*) se montent à 279 717 L, (soit environ 5 % du total) et les frais d'entretien de l'hôtel de Paris (*concierge + consommation hôtel + réparation hôtel + entretien magasin*), s'élèvent, quant à eux, à 631 948 L (environ 10 % de l'ensemble des frais).

Il ressort de l'examen des charges du siège de la Compagnie que la plus grande partie est imputable aux frais de personnel et qu'il y avait là, certainement, un poste susceptible de réduction.

Maintenant, si on compare les données rapportées, d'une part, par l'abbé Morellet (*Op. Cit.* p.131), d'autre part, par la Compagnie elle-même et que reprend Michau de Montaran¹⁴⁰⁴, et enfin, avec ceux contenus dans le Mémoire de 1756¹⁴⁰⁵, il apparaît que ces chiffres sont cohérents entre eux.

En effet, dans l'état récapitulatif des frais nécessaires à l'armement de 12 vaisseaux - état produit par les services centraux de la Compagnie des Indes et repris par Morellet - il ressort que les frais relatifs à Paris sont fixés à 326 400 Livres pour un an. Cet auteur (Annexe III, C, 8) fait remarquer que ces frais ont varié dans le temps et qu'ils ont même atteint 600.000 L en 1764. Cependant, même si l'on tient compte des frais supplémentaires que ce dernier estime légitime de devoir rajouter au montant avancé par la Compagnie (23.600 L), il n'arrive qu'à un total de 350.000 L (Morellet . p.137).

Par ailleurs, comme le montre le tableau prévisionnel des frais estimés par la Compagnie pour le siège administratif de Paris en 1751¹⁴⁰⁶(voir tableau ci-dessous, § 5), ceux-ci se révèlent assez proches de ceux présentés par Morellet.

Enfin, dans le mémoire de 1756, les frais de Paris sont évalués, pour la période allant de 1740 à 1755, à : 6 407 000 041 L. Si on ramène cette période à l'année, on obtient un montant de : $6\,407\,041 \times 1/16 = 400.440$ L.

Dans ces conditions, il ne paraît pas exagéré de retenir une moyenne annuelle de 400.000 L, ce qui fait pour les 45 années d'activité de la Compagnie, un total de frais de 18.000.000 L. Ce chiffre reste compatible avec celui de Ph. Haudrière. Nous retiendrons donc le chiffre mentionné par ce dernier (17.683.115 L).

4- La Ferme

Ces frais résultent de l'application des tarifs douaniers alors en vigueur. En effet, la Compagnie payait, elle-même, ces droits sur la base des ventes de marchandises qu'elle avait effectuées. La plupart des marchandises étaient soumises à une taxe de 3 % calculée sur les prix de vente

¹⁴⁰⁴ Ms 2387. Bibliothèque de l'institut de France

¹⁴⁰⁵ ANOM. C² 207 tableau intitulé : « Total des dépenses faites pour la compagnie des Indes de 1740-1755. Paris.

¹⁴⁰⁶« *Tableau général et spéculatif...Situation annuelle de la Compagnie à l'époque du 1^{er} Janvier 1750, divisé en deux parties...Revenus actuels et charges à acquitter sur iceux (sur ceux-ci)* ». Bibliothèque de l'Institut. Ms 2387. p. 404.

enregistrés à Lorient¹⁴⁰⁷. Et cette taxe, malgré une période de suspension d'environ 10 ans¹⁴⁰⁸ où elle fut remplacée par un abonnement forfaitaire annuel¹⁴⁰⁹, continuera à s'appliquer, avec une certaine régularité, durant presque toute la vie de la Compagnie. La lecture du tableau statistique de l'abbé Raynal nous permet d'en connaître le montant avec une bonne précision. Selon ce tableau statistique, le total des droits ressort, si l'on ne tient pas compte de l'année 1770, à 2.237.410 L. Nous retiendrons ce dernier montant, même si le montant annoncé par Ph. Haudrère lui reste très proche (2.276.000 L).

5- L'analyse des dépenses du Port de Lorient

Nous avons retenu comme base de nos évaluations le tableau récapitulatif des frais de Lorient (ci-dessous) donné par le mémoire anonyme de 1756, en raison de la précision de ses rubriques et de la période qu'il recouvre (16 années) qui comprend aussi bien des années de paix que de guerre (1744-1749). Les chiffres sur lesquels porte notre analyse sont ceux de la colonne de droite qui représentent une moyenne sur 16 années d'activité.

La première observation qu'appelle ce tableau concerne les frais relatifs à l'activité navale : ceux-ci, en effet, n'y sont pas intégrés. Cette activité trouvant, normalement, son expression comptable dans les postes qui regroupent les frais d'armement, de désarmement et, surtout, les salaires du personnel embarqué. Or, aucun de ces comptes ne figure dans ce tableau (l'étude de ces derniers frais est présentée au paragraphe « Dépenses de Marine »).

L'examen du détail du tableau montre que les frais qui pèsent le plus sur le total des dépenses de Lorient, sont, en premier lieu, ceux qui touchent le poste des rémunérations. En effet, si l'on additionne les comptes « Appointements, Gratifications aux employés officiers des vaisseaux, Pilotes et matelots, 10^e retenu aux officiers et employés, dépenses pour la garnison, ouvriers au magasin des vivres », on arrive à un total de 139.928 L, soit 35% du total des frais. On aura noté également, d'ailleurs, que les honoraires du directeur ne sont pas pris en compte au niveau de Lorient, mais de Paris, comme on pourra le constater sur le tableau suivant.

¹⁴⁰⁷ Ces dispositions sont prévues à l'article XLIV de la « *Déclaration du Roi, portant établissement d'une Compagnie pour le commerce des Indes orientales. Registrée en la cour de parlement le 1er septembre 1664* ». Cet article précise que « Les marchandises qui viendront des Indes, qui seront déchargées dans les ports du royaume pour être ensuite transportées dans les pays étrangers ou exempts de foraines, ne paieront aucun droit d'entrée ni de sortie, et seront mises en dépôt dans les magasins des douanes et havres des lieux où elles arriveront, où il y en a et où il n'y en a point. ; elles seront plombées et mises en dépôt jusqu'à ce qu'elles soient enlevées, auxquels lieux les préposés par ladite Compagnie donneront déclaration d'icelles aux intéressés ou commis des cinq grosses fermes, signé de l'un des directeurs de ladite Compagnie ; et lorsque lesdits préposés voudront les transporter ailleurs ils prendront acquit à caution de rapporter dans un certain temps certification comme elles y seront arrivées : et pour les marchandises inconnues et non portées par le tarif, elles paieront 3 %, suivant l'évaluation qui en sera faite par la chambre de la direction générale de ladite Compagnie de notre bonne ville de Paris ».

¹⁴⁰⁸ De 1726 à 1736.

¹⁴⁰⁹ Abonnement allant de 25 000 à 28 000 Livres.

Tableau Récapitulatif des dépenses de Lorient			
Nature des dépenses	Totaux pendant 16 années	Réduction année commune	
	L	L	
Table du directeur	194 200	12 137	
Appointements	Des employés	1 260 395	
	Des officiers détachés aux entretiens à terre	395 974	24 748
	Des chirurgiens pilotes et matelots	874	54
Gratifications aux employés officiers des vaisseaux, pilotes et matelots	58 095	3 630	
Frais	De l'amirauté	15	0
	A l'occasion de la guerre	28 551	1 784
	Des voyages et journées ...	4 720	295
Dixième retenu aux officiers et employés	7 226	451	
Dépenses	Pour la garnison	512 082	32 005
	Diverses	9 160	572
	Pour l'hôpital	539 111	33 694
Construction et réparation de chaloupes, canots pontons et frais d'amarage	525 592	32 849	
Entretien	Du port	41 906	2 619
	et réparation des édifices et des cales	515 167	32 197
	de l'hôtel	22 001	1 376
Voiture d'argent et de transport d'effets et de marchandises	46 620	2 913	
Tares et sacs	17 956	1 122	
Ports de lettres	47 454	2 965	
Ouvriers au magasin de vivres	4 270	266	
Vivres médicaments et effets pour la consommation intérieures du port	2 073 327	129 582	
Loyers des maisons et magasins à poudres	24 559	1 535	
Perte à cause d'un incendie arrivé en 1745	69 871	4 367	
Total général	6 399 126	399 935	
Total selon document d'origine	6 399 235		
Écart	-109		

Le deuxième poste qui s'impose dans ce tableau est celui de l'entretien de ce personnel puisque les *Vivres médicaments et effets pour la consommation intérieure du port* atteignent 129.582 L, ce qui représente 32.50 % de l'ensemble des frais. On notera également l'importance des « *dépenses pour l'hôpital* » qui s'établissent à 33.694 L (8,50%).

S'agissant d'un port, les comptes de Lorient se caractérisent, naturellement, par des dépenses d'entretien assez conséquentes. Le cumul des soldes des postes « *Construction et réparation de chaloupes, canots, pontons etc.* », « *entretien du port* », « *entretien et réparation des édifices et des cales* », « *entretien de l'hôtel* » fait ressortir un total de 69.041 L (17 %), ce qui est loin d'être négligeable.

Le solde des dépenses (7 %) est constitué de frais de transport (*frais des voyages et journées, voitures d'argent et de transport... port de lettres*), et de quelques autres postes d'un faible montant (tares¹⁴¹⁰ et sacs,...).

Par ailleurs, le tableau prévisionnel, ci-dessous, des frais estimés par la Compagnie pour le port de Lorient en 1751¹⁴¹¹, fait apparaître les montants suivants :

¹⁴¹⁰ « Les marchands appellent encore *Tare*, Les barils, pots, caisses, emballages, etc. qui contiennent les marchandises; et *Net*, Les marchandises mêmes, déduction faite de la tare. » Dictionnaire de L'Académie française 4e édition (1762).

¹⁴¹¹« *Tableau général et spéculatif...Situation annuelle de la Compagnie à l'époque du 1^{er} Janvier 1750, divisé en deux parties...Revenus actuels et charges à acquitter sur iceux (sur ceux-ci)* ». Bibliothèque de l'Institut. Ms 2387. p.404.

Récapitulation Dépenses prévues Cie

1751

Dépenses		
<i>Dépenses hôtel Paris</i>		400 000
<i>Dépenses Lorient</i>		4 100 000
Port de		
Lorient	1 800 000	
Armement	600 000	
Désarmement	700 000	
Approvisionnements	1 000 000	
Total		4 500 000

Le tableau, ci-dessus, sous le titre « Dépenses de Lorient », regroupe, en fait, les dépenses du port de Lorient *stricto sensu* et les dépenses de marine (avitaillement...). On vérifie aisément que cette dépense de 4,1 millions de L est en parfaite cohérence avec les chiffres avancés par l'abbé Morellet (ce dernier regroupe, lui aussi, sous une seule rubrique les dépenses propres au port de Lorient et celles dénommées « Dépenses de marine ») puisqu'il annonce une dépense pour le port de Lorient de 4.100.000 L (p.131).

Enfin, si l'on reprend les données retenues par Ph. Haudrère, on retombe quasiment sur les mêmes chiffres. Pour le vérifier, il faut, cependant, additionner les dépenses de Lorient avec les « Dépenses de marine » (mentionnées au § suivant), car cet auteur les présente séparément alors que Morellet et le mémoire de 1756 les cumulent. Si, donc, on additionne ces deux catégories de dépenses telles qu'elles sont indiquées par Haudrère, on obtient un total de 184.769 445 L qui, divisé par 45 années, donne une dépense moyenne annuelle de 4.105.000 L (chiffre arrondi) ; chiffre qui se décompose en une dépense annuelle de 3.710.000 L pour les dépenses de marine et de 395.000 L au titre des dépenses du seul port de Lorient.

Dans ces conditions, il ne paraît pas excessif de retenir une moyenne annuelle de 400.000 L, ce qui fait pour les 45 années d'activité de la Compagnie, un total de frais de 18.000.000 L. Ce chiffre reste compatible avec celui de Ph Haudrère. Nous retiendrons donc le chiffre mentionné par ce dernier (17.749.120 L).

6- L'analyse des « Dépenses de marine »

Ces dépenses regroupent les rémunérations versées aux marins (de l'officier au matelot), les dépenses d'armement, de désarmement et de construction ou radoub. Il s'agit de dépenses toujours importantes, mais qui sont soumises à certaines fluctuations dans le temps.

a- Retraitement du poste

La difficulté majeure rencontrée pour interpréter correctement le contenu de ce poste provient de l'absence de données chiffrées sur le début d'activité de la société. En effet, le tableau de Philippe Haudrère (p.892) présente les caractéristiques suivantes :

- Période 1725-1729 : absence totale de données.

- Période 1729-1748. Pour cette séquence, seule la colonne « Construction et radoubs » présente une série chiffrée complète.

- Période 1749-1770. Le tableau possède toutes les données relatives à cette période.

Aussi bien, nous avons effectué les retraitements suivants :

1°) *Pour la première période*, nous avons choisi de faire une évaluation strictement forfaitaire des dépenses que nous avons arrêtées à 10.000.000 L.

2°) *Pour la deuxième période*, il nous a paru intéressant d'essayer de compléter le tableau à partir des données dont nous disposons déjà (Annexe N° III, C, 2). Dans ce but, nous avons privilégié la méthode de « reconstruction » des données suivante :

Colonne « Tonnage armé »

Cette colonne a été complétée à partir du tableau « Mouvement des vaisseaux de la Compagnie. Total des envois et des retours » (Haudrière p.853). Les tonnages « d'envois » sont ceux qui ont été retenus (et non ceux de retours) parce qu'en continuité avec ceux déjà mentionnés dans la statistique des « Dépenses de marine » (p. 892).

Colonne « Salaires et indemnités du personnel navigant ».

Cette série de chiffres, pour la période 1729-1748, a été reconstituée au moyen d'une courbe de régression statistique. Cette méthode mathématique consiste à calculer la courbe (droite de régression) qui traduit le mieux la relation fonctionnelle qui existe entre deux variables indépendantes et corrélées. Ainsi, est-il possible de déterminer la relation « fonctionnelle » qui lie la variable des « salaires et indemnités du personnel navigant » avec celle du « tonnage armé ». Car, il est logique de s'attendre à ce que le nombre d'hommes embarqués varie en fonction du tonnage armé. Encore faut-il pouvoir l'exprimer de façon précise : c'est ce que permet la droite de régression. Celle-ci une fois déterminée ouvre alors la possibilité d'estimer avec un fort degré de confiance, les dépenses à venir ou passées que l'on n'a pu connaître. Et c'est la raison pour laquelle - nous trouvant dans cette dernière hypothèse - nous avons choisi d'utiliser cette méthode, s'agissant de déterminer avec une précision suffisante les dépenses couvrant la période 1729-1748.

La courbe mathématique et le graphe de la droite de régression sont donnés en Annexe N° III, C, 5.

Colonne « Armement et avitaillement »

Il a été procédé de la même façon que pour « les salaires et indemnités ». La droite de régression et le graphe sont présentés à l'Annexe N° III, C, 5.

Prise en compte de l'évolution du coût de la vie¹⁴¹²

Les chiffres reconstitués pour la période 1729-1748 sont établis à partir des montants payés au cours des années 1749-1769, et prennent donc en compte la hausse des prix que ces montants ont subie. Or, durant la période (1729-1748), les prix ont augmenté, en France, d'environ

¹⁴¹² cf. Annexe III, C, 6

30%¹⁴¹³. Pour rester comparables avec les chiffres réels de la séquence 1749-1769, les montants reconstitués pour la période examinée, ici, ont donc été déflatés dégressivement sur la base d'un abattement de 30 % en 1729 pour finir à 0 % en 1748.

3°) *Pour la dernière période* : nous avons conservé en l'état les données statistiques fournies par le tableau.

Le tableau final est donné en Annexe N° III, C, 3 et la représentation graphique de son évolution est fourni par l'Annexe N° III, C, 4

b- Analyse des dépenses

Les dépenses de marine sont le poste le plus important après celui des dividendes. Il représente plus du 1/4 des dépenses totales de la Compagnie. C'est donc un poste très important dont les variations sont liées, principalement, au nombre d'expéditions réalisées par la Compagnie.

On remarque que le total des dépenses de Marine indiqué par Ph. Haudrière (3.710.000 L¹⁴¹⁴) se recoupe bien avec celui de Morellet (3.770.000 L¹⁴¹⁵, p 131) et celui du Mémoire de 1752 pour les comptes de 1751 (cf. tableau, ci-dessus) (3.700.000 L¹⁴¹⁶).

7- L'analyse des dépenses des colonies

Les éléments comptables et financiers permettant de vérifier le montant de ces dépenses, sont éparés et présentent la double difficulté de ne pas être continus dans le temps et de ne pas être parfaitement cohérents, dans le sens où il existe, parfois, des écarts significatifs dont l'interprétation reste aléatoire. Nous avons, cependant, pu recouper certaines sources différentes, et ainsi, donner une estimation relativement fiable des dépenses enregistrées dans les colonies.

Le poste « Colonies » est composé de trois éléments principaux : d'une part, des dépenses relatives aux comptoirs de l'Inde, d'autre part, des dépenses concernant les îles Mascareignes, enfin, de celles qui sont inhérentes à l'exploitation par la Compagnie d'un comptoir en Chine.

a- Dépenses de l'Inde

Nous pensons utile de présenter ci-après les chiffres donnés par différentes sources :

¹⁴¹³ L'indice général non pondéré des prix agricoles (Indice significatif pour l'époque dont l'activité était à 90 % agricole) est passé de 55 à 72 points entre 1729 et 1748, soit une hausse de 30 % environ. (Cf. La brousse. « *Les bons prix agricoles au XVIIIe siècle* » in Histoire économique et sociale de la France. t. 2 : 1660-1789. Paris. 1970. p 386-387).

¹⁴¹⁴ Montant annuel : 167 020 325 L x 1/45

¹⁴¹⁵ Selon tableau : 4.160.000 – (350.000 + 50 .000) = 3.770.000 L).

¹⁴¹⁶ Cf. le second tableau du § 5 : total de 4.100.000 L – 400.000 L (port de Lorient) = 3.700.000 L.

Dépenses des colonies (en Inde)

	Martineau 1747 (a)	Duval de Leyrit 1754 (b)	Haudrère 1742/1743 (c)
1- Pondichery	436 270		264 702
2- Bengale et dépendances	138 906	1 055 680	610 570
3- Bassora : estimé (d)	15 000	15 000	15 000
5- Karikal	109 851	110 000	
6- Mahé et Surate	93 382	90 000	96 126
7- Mazulipatam et Yanaon	16 300	16 000	
8- Marine d'Inde en Inde (e)	150 000	129 500	129 500
Totaux	959 709	1 416 180	1 115 898

(a) Martineau (*Dupleix et l'Inde française*)

(b) Duval de Leyrit p 337, in Collin de Bar (cité par Haudrère p 703)

(c) Haudrère p 703.

(d) Montant tiré estimation Morellet p 131.

(e) Le montant de 150.000 L est celui qui est retenu par Martineau. Pour les 2 autres colonnes, nous avons fait la moyenne entre ce dernier montant et celui indiqué par la Cie en 1768 : 109,000 L à l'identique dans les autres colonnes

Ce tableau met en regard les données statistiques d'Alfred Martineau et de Duval de Leyrit avec celles de Ph. Haudrère.

L'analyse de ces éléments montre que le montant des dépenses de la colonie indienne se situait, en moyenne, autour des 1.187.000 L¹⁴¹⁷. Ces chiffres sont très proches : nous retiendrons donc ceux de Ph. Haudrère (1.116.000 L).

b- Dépenses aux Mascareignes

Selon l'Annexe N° III, C, 8, on peut remarquer que les dépenses pour l'île Bourbon et l'île de France ressortent pour une année à un total 500 000 L. Ce chiffre correspond à celui de Philippe Haudrère qui évoque une dépense de 2 500 000 L sur 5 ans (Haudrère Ph. « *La Bourdonnais...* » p 80). Si, par ailleurs, l'on compare ce chiffre de 500 000 L à celui qui est proposé par les comptes de la Compagnie en 1768, on note un écart de 90 000 L puisqu'ils l'établissent à 590.000 L (Morellet, *Mémoire sur la situation...* p 131). Par mesure de prudence c'est ce dernier chiffre que nous retiendrons.

c- Dépenses pour la Chine

Là, encore, nous renvoyons au document de la Compagnie que nous venons de citer qui indique que ces dépenses (non compris imprévus) s'élèvent à environ 300.000 L.

¹⁴¹⁷ $(959.709 + 1.416.180) \times \frac{1}{2} = 1.187.944$ L. Si on fait la moyenne de ce chiffre avec celui de Ph Haudrère, on trouve la somme de .

d- Total des dépenses « Colonies »

En additionnant, les trois éléments mentionnés, ci-avant, on arrive à un total de 2.006.000 L / an. Soit, donc, sur les 45 années de vie de la Compagnie, un global de 90.270.000 L. Ce chiffre est quasiment le même que celui annoncé par Ph. Haudrère (90.818.000). Nous le garderons donc sans changement.

8- L'analyse des dépenses d'Afrique du Nord

Ces dépenses concernent la traite des noirs et le commerce de la gomme. Les chiffres du tableau de synthèse de Ph. Haudrère seront conservés sans changement.

C- Analyse des produits de la Compagnie

1- Les profits des ventes au-delà et en deçà du Cap.

Dans son état de synthèse, Ph. Haudrère, présente séparément les profits faits en deçà du Cap de ceux faits au-delà. Ils y figurent respectivement pour 20.043.755 L et 264.247.890 L. Nous avons regroupé ces deux rubriques en une seule pour pouvoir comparer ces chiffres avec ceux de l'abbé Raynal. En effet, la statistique produite par ce dernier ne fait pas le distinguo entre profits réalisés sur les côtes africaines et profits réalisés en Asie. La somme des montants rappelés, ci-avant, s'établit à 284.291.645 L, alors que le chiffre total des profits annoncés par l'abbé Raynal ressort à 284.072.310 L¹⁴¹⁸. Ces chiffres sont très proches et nous retenons, donc, ceux de l'auteur de la *Compagnie française des Indes*.

2- Saisies

Le trafic illicite des toiles indiennes induit par le commerce ultramarin de la Compagnie était relativement important à cette époque. En dépit d'une législation conséquente et renouvelée, la fraude persistait. La Compagnie arrivait, cependant, à intercepter une partie des étoffes de contrebande et les revendait pour son propre compte. Ph. Haudrère le rappelle lui-même « la Compagnie, au profit de laquelle les étoffes confisquées étaient vendues, toujours sous réserve d'envoi à l'étranger, n'apportait peut-être pas tout le zèle désiré à la répression de la fraude à l'entrée alors qu'elle en tirait un profit certain. En moyenne la vente des saisies rapportait 100 000 à 300 000 Livres à la Compagnie, soit 1,5 à 3 % du montant des ventes » (Haudrère Ph. p.306). Il s'agissait, donc, pour elle, d'un profit complémentaire. Les chiffres présentés dans le tableau de synthèse de cet auteur sont tirés d'un mémoire archivé au ministère des Affaires étrangères¹⁴¹⁹. Nous les gardons donc en l'état.

3- Privilèges de la Compagnie

Nous avons remplacé, dans le tableau original de Ph. Haudrère, la rubrique intitulée « Gratifications » par la rubrique « Privilèges de la Cie » qui est donnée par l'abbé Raynal dans son tableau statistique (Annexe I, 1). En effet, la rubrique « Gratifications » correspond, selon Ph. Haudrère, à des gratifications versées à la Compagnie par le Roi dans les conditions suivantes : 50 Livres par tonneau, pour gratification des marchandises que les vaisseaux portent dans les pays de la concession et 75 L pour celles qu'ils ramènent et déchargent dans le

¹⁴¹⁸ Le total des profits indiqués par l'abbé Raynal est de 292.330.741 L. Mais de ce montant il faut retrancher l'année 1770/1771 qui est de 8.258.431 L : 292.330.741 – 8.258.431 = 284.072.310 L. (cf. Annexe I, 1).

¹⁴¹⁹ Mem. et Doc. Asie 4 f°81. Références données par Ph. Haudrère.

royaume. Comme on peut le constater, cette gratification était, en fait, un droit de tonneau¹⁴²⁰. La rubrique « Privilèges de la Cie » créée par l'abbé Raynal est plus large. En effet, elle regroupe les différents privilèges dont a bénéficié la Compagnie en dehors de celui de son activité principale (le grand commerce avec l'Inde et la Chine) qu'elle comptabilise, donc, séparément. Parmi ces privilèges, figure naturellement les droits de tonneaux, mais aussi les indemnités pour la traite des noirs et pour le commerce du café dont elle avait l'exclusivité. Pour ce dernier produit, l'abbé Raynal précise qu' « il sortit de son privilège en 1736, mais il lui fut accordé en dédommagement une somme annuelle de 50.000 L qui lui fut toujours payée » (Abbé Raynal, T 2. p.501). Par contre, « Le privilège même du café de Moka, fut détruit en 1767. Le gouvernement ayant permis l'introduction de celui qui était tiré du Levant. La Compagnie n'obtint à ce sujet aucune indemnité » (abbé Raynal, *Ibid.* p.753). S'agissant du droit de traite, « on lui (la Compagnie) avait accordé en 1720 le droit de porter seule des esclaves dans les colonies d'Amérique » (*Ibid.*). Ce droit était d'un intérêt certain puisque, selon l'auteur de « l'histoire philosophique et politique... », dans l'hypothèse où « les îles françaises recevaient 15 000 noirs par an, il en résultait un revenu de 345 000 livres pour la Compagnie » (*Ibid.*). Ce droit lui fut, malgré tout, retiré en 1767. En définitive, ce sont les droits de tonneaux qui ont toujours constitué la très grande partie des revenus que l'abbé Raynal regroupe sous le nom de « Privilèges de la Compagnie ». Cependant, leur évaluation annuelle n'est pas aisée, car les chiffres que nous avons pu recueillir ne se recoupent pas avec ceux de Ph. Haudrère qui porte ces « Gratifications » pour toute la durée de la Compagnie à 8.390.570L. En effet, si on se réfère au chiffre donné par Morellet (Annexe N° III, C, 8), le montant des droits de tonneaux est, pour une expédition de 12 vaisseaux, de 1.000.000 Livres auquel s'ajoute l'indemnité de café pour 50.000 L. Ce chiffre doit être relativisé, car les expéditions durant de 20 à 24 mois, ce droit couvrait, en fait, deux exercices. En d'autres termes, chaque année, la Compagnie devait vraisemblablement en comptabiliser une partie représentant un montant proche de la moitié (525.000 L). Par ailleurs, si on se reporte aux évaluations de l'abbé Raynal, on retrouve des montants quasiment semblables, avec, malgré tout, une légère différence puisque ce dernier semble inclure dans l'indemnité de 1.000.000 L l'indemnité pour les cafés¹⁴²¹ (soit une moyenne annuelle de 500.000 L, si on suit, le même mode de calcul qu'indiqué précédemment). De même, le « Discours pour l'Assemblée générale de MM. les actionnaires du 30 juillet 1766 »¹⁴²², mentionne-t-il un montant de 1.000.000 L au titre des droits de tonneaux pris en compte dans les recettes. Enfin, une autre information intéressante nous est donnée sur cette question par la réclamation que fit la Compagnie au Roi en 1747. En effet, celle-ci réclamait au trésor royal un arriéré sur droits de tonneaux de 6.596.576 L qui portait sur la période 1731-1746 (15 ans)¹⁴²³. En ramenant ce chiffre à l'année, on obtient une moyenne d'environ 467.000 L ; chiffre qui n'est pas très éloigné des moyennes indiquées ci-avant. Si l'on fait l'hypothèse que

¹⁴²⁰ « Les gratifications données à propos sont encore des moyens très actifs pour faire fleurir le négoce. Louis XIV en avait accordé à toutes les compagnies de commerce et à l'exportation des ouvrages des nouvelles manufactures chez l'étranger. La Compagnie des Indes orientales recevait 50 livres de gratifications par tonneaux de marchandises nationales qu'elle envoyait dans ses concessions, et 75 livres pour les marchandises de l'Inde qu'elle envoyait dans le royaume... Louis XV à l'exemple de son prédécesseur a continué d'accorder des gratifications pour le commerce de l'Inde, ... ». *Répertoire Universel et raisonné de Jurisprudence civile et criminelle...* Tome 4, p.77.

¹⁴²¹ « La compagnie, au temps de sa formation, avait obtenu une gratification de 50 livres pour chaque tonneau de marchandises qu'elle exporterait, et une gratification de 75 livres pour chaque tonneau de marchandises qu'elle importerait. Le ministère, en lui ôtant ce qu'elle tirait des nègres, porta la gratification de chaque tonneau d'exportation à 75 livres est à 80 livres celle de chaque tonneau d'importation. Qu'on les évalue annuellement à 6000 tonneaux, et trouvera pour la Compagnie un produit de plus de 1 million de Livres en y comprenant les 50 000 livres qu'elle recevait pour les cafés ». Abbé Raynal. *Op. Cit.* p.502.

¹⁴²² ANOM C²208. Article 4 f° 3 « Expédition de 1766 à 1767 ».

¹⁴²³ « État des sommes dues à la Compagnie des Indes pour l'indemnité sur tonneaux tant sur le retour des marchandises de retour des Indes et de la Chine que sur celles envoyées de France ». Ms 2387. p.264

ce droit constituait un profit régulier et stable, on peut alors considérer, sur la base des estimations rappelées ci-avant, que le montant total des droits de tonneaux dont la Compagnie a pu bénéficier, tout au long de son existence, se situe à aux environs de 21.800.000 L¹⁴²⁴. Il nous a semblé, dans ces conditions, que le chiffre de l'abbé Raynal (Annexe I,1) qui fixe à 21.249.626L le total des revenus issus des privilèges dont a joui la Compagnie, paraissait cohérent et devait donc être retenu.

4- Castor

Les chiffres concernant ce commerce correspondent à 3% de l'ensemble des produits. Nous avons vérifié que le profit du commerce du castor n'était pas déjà pris en compte dans les « envois » et les « retours » de l'abbé Raynal. L'analyse de ses chiffres est en total accord avec ceux de Ph. Haudrière¹⁴²⁵, lequel compte à part le commerce du castor. La prise en compte séparée du profit issu de l'activité du commerce de la peau de castor est donc justifiée et nous la maintenons dans son montant.

5- Rentes sur tabac et autres

Le tableau de l'abbé Raynal donne les mêmes chiffres que ceux mentionnés par Philippe Haudrière (387.606.260 L) dans sa synthèse. Leur prise en compte sans aucun changement s'impose naturellement.

D- Nouveau tableau de synthèse des dépenses et des produits de la Compagnie

L'intégration des différents retraitements précisés, ci-avant, dans le tableau initial, donne le nouveau tableau suivant :

Tableau I- Dépenses

Dépenses	7-Dividendes	8-Rentes	9-Hôtel de Paris	10-Ferme	11-Lorient	12-Marine	13-Colonies	14- Afrique du Nord	Total Dépenses
1725 à 1729	41 312 751	5 287 546	1 500 000	125 000	2 000 000	10 000 000	6 500 000	1 500 000	68 225 297
1730 à 1734	38 039 945	5 442 533	1 500 000	128 000	2 000 000	16 859 115	8 000 000	1 500 000	73 469 593
1735 à 1739	38 282 348	6 359 605	1 500 000	40 000	2 000 000	16 066 138	8 000 000	1 500 000	73 748 091
1740 à 1744	34 450 701	7 166 283	1 734 205	15 000	1 858 165	16 339 742	13 000 000	600 000	75 164 096
1745 à 1749	27 370 148	13 842 844	1 706 130	15 000	1 943 625	21 831 519	10 000 000		76 709 266
1750 à 1754	19 943 708	21 559 095	2 419 850	15 000	1 919 510	22 842 720	10 000 000		78 699 883
1755 à 1759	19 137 512	23 401 695	2 546 930	15 000	2 077 820	26 971 803	15 000 000		89 150 760
1760 à 1764	9 814 968	22 133 549	2 500 000	141 615	2 000 000	14 424 698	5 000 000		56 014 830
1765 à 1769	14 768 300	27 812 546	2 276 000	1 743 795	1 950 000	23 668 422	15 318 000		87 537 063
	243 120 381	133 005 696	17 683 115	2 238 410	17 749 120	169 004 157	90 818 000	5 100 000	678 718 879

¹⁴²⁴ (525.000+500.000+467.000) x 1/3 x 44 ans (1725-1769)=21.882.667 L.

¹⁴²⁵ Voir référence précédente.

Tableau II- Profits et résultats

Profits commercx	1- Profit des ventes au delà du Cap	2- Saisies	3- Privilèges de la Cie	4- Castor	5- profits ventes en-deça du Cap	6- Rentes sur Tabac et autres	Total Profits	Total Dépenses	Résultats
1725 à 1729	20 970 170	599 690	1 506 203	849 575	6 229 695	38 334 230	68 489 563	68 225 297	264 266
1730 à 1734	33 196 500	523 285	697 379	1 174 500	2 256 825	42 672 030	80 520 519	73 469 593	7 050 926
1735 à 1739	35 641 435	366 455	858 518	1 303 345	3 202 895	41 500 000	82 872 648	73 748 091	9 124 557
1740 à 1744	46 872 860	536 795	1 551 820	1 582 380	4 344 050	41 500 000	96 387 905	75 164 096	21 223 809
1745 à 1749	11 719 500	1 139 560	2 060 290	1 337 290	1 111 265	43 600 000	60 967 905	76 709 266	- 15 741 361
1750 à 1754	52 447 020	1 628 300	4 992 941	1 804 740	1 818 440	45 000 000	107 691 441	78 699 883	28 991 558
1755 à 1759	17 079 535	1 080 045	2 375 462	696 020	58 875	45 000 000	66 289 937	89 150 760	- 22 860 823
1760 à 1764	9 299 930	1 193 430	3 191 328	1 476 120	192 655	45 000 000	60 353 463	56 014 830	4 338 633
1765 à 1769	37 020 940	568 805	4 015 685		829 055	45 000 000	87 434 485	87 537 063	- 102 578
	264 247 890	7 636 365	21 249 626	10 223 970	20 043 755	387 606 260	711 007 866	678 718 879	32 288 987

Chapitre 2- L'identification des coûts et des charges à l'origine de la faillite de la Compagnie

I- L'évolution du résultat de la Compagnie et son interprétation

L'analyse de l'évolution du résultat de la Compagnie nous amène à décrire les tendances générales qui caractérisent ses deux composantes, à savoir : les marges, d'une part, les coûts et les charges, d'autre part.

A- L'évolution de la marge¹⁴²⁶

Evolution résumée des chiffre d'affaires et des marges
de la Compagnie des Indes
(en Millions de L)

Périodes	CA moyen période	Marge moyenne	Marge en %
1725-1731	11	5	45
1732- 1738	16	7,5	47
1739-1744	21	10	47
1745-1749 guerre succession d'Autriche	6	2,6	43
1750-1755	22	11	50
1756-1763 guerre de 7 ans	6	2	33
1764-1766	6	2,5	42
1767-1769	18	8	44

(source : Abbé Raynal)

¹⁴²⁶ Les taux de marge présentés, ici, ont été calculés par rapport aux prix de vente. Si on les présentait par rapport aux prix d'achat (comme on avait l'habitude de le faire au XVIIIe siècle) , alors les chiffres seraient mécaniquement plus importants : cf. Annexe N° III, C, 20.

En tenant compte des chiffres donnés par l'abbé Raynal (tableau ci-dessus) il apparaît que le taux de marge globale moyen du commerce aux Indes, calculé sur la totalité de la durée de vie de la Compagnie, ressort à 44 %. Une analyse plus détaillée permet de mettre en évidence que les taux des trois premières séquences (1725-1744) sont nettement plus importants que ceux de la dernière période (1764-1769). On note aussi que les taux correspondants aux deux périodes où la Compagnie était en guerre (1745-1750 et 1756-1764) affichent, sans surprise, des niveaux plus bas que ceux des autres périodes : c'est effectivement durant ces périodes que le coût d'achats des produits importés a tendance à se renchérir en raison principalement des incertitudes qui pèsent sur les marchés locaux et de la raréfaction de certains produits . On notera que sur la période 1756-1764 (guerre de 7 ans), le taux chute de façon spectaculaire en perdant 17 points par rapport à la période précédente¹⁴²⁷.

B- Tendances générales des coûts et des charges

La lecture du tableau nous permet de faire les constatations suivantes :

L'on peut noter que par trois fois les résultats de la Compagnie se révèlent négatifs :

a- Période 1745-1749

L'apparition d'une perte de plus de 15 millions sur cette période contraste avec la période précédente qui affichait un bénéfice record de plus de 21 millions. Cet écart s'explique par l'intervention de la France durant la « guerre de succession d'Autriche » qui se révélera très coûteuse pour la Compagnie.

b- Période 1755-1759

Les pertes sur cette période sont conséquentes (plus de 22 millions) et s'expliquent, là aussi, par la participation de la France à la « guerre de sept ans » dont la Compagnie en Inde dut en supporter le poids.

c- Période 1765-1769

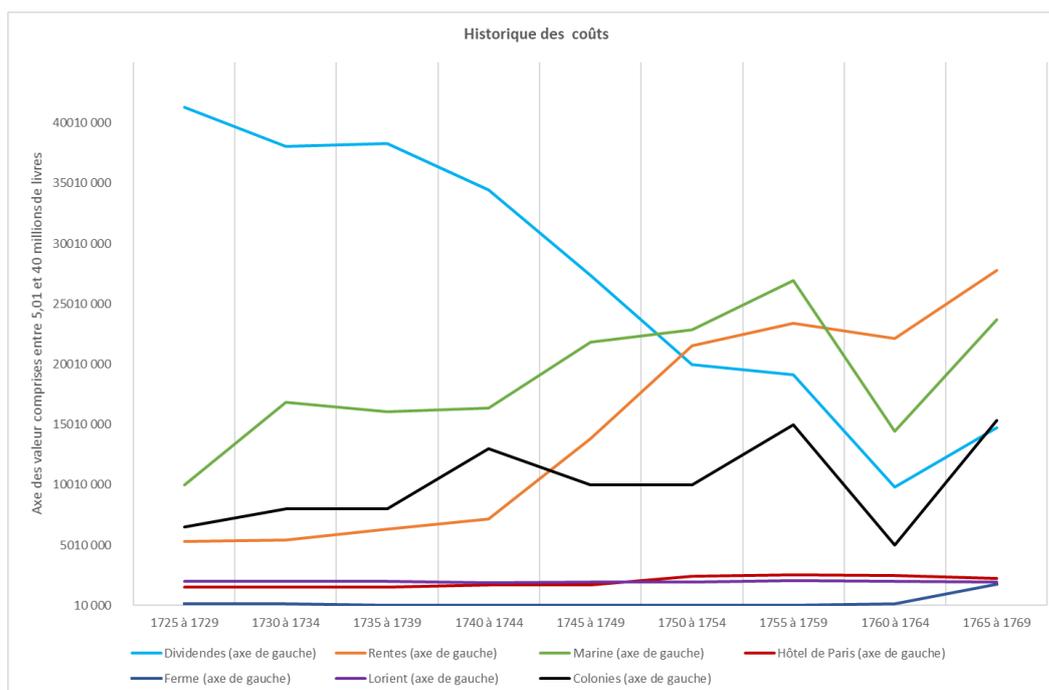
La perte sur cette période, quoique minime (- 102.578), traduit la situation calamiteuse dans laquelle la Compagnie se trouve. Elle est devenue incapable d'afficher des résultats bénéficiaires et apparaît en grande difficulté.

¹⁴²⁷ Bien que l'analyse de la marge n'entre pas dans le cadre de notre étude, nous avons tenu à l'évoquer, ici car la diminution de la marge est un facteur qui a pesé sur la baisse de rentabilité de l'entreprise. Cette baisse de marge, en fait, a une double origine : d'une part, une baisse de la demande en Europe, d'autre part, la guerre ; ce dernier facteur ayant été très déterminant. Ainsi la Compagnie des Indes française a vu le coût de ses achats augmenter avec la guerre franco-anglaise : au fur et à mesure que les Anglais gagnaient du terrain en Inde, il devenait de plus en plus difficile pour les Français de trouver de bons produits à un coût avantageux (tissus et mousselines). On remarquera que ce sont à peu près les mêmes causes qui ont amené la Compagnie batave (V.O.C) à cesser son activité, même si les circonstances n'étaient pas exactement identiques. En effet, les Hollandais ont vu pendant de longues années leur commerce épargné par la guerre. Ainsi après avoir fait du commerce du poivre l'une de leurs principales activités, ils ont évolué - suite à la baisse de la demande sur cette denrée - vers des produits comme le thé, les épices et la porcelaine dont la source d'approvisionnement était la Chine. Mais suite aux changements politiques intervenus aux Provinces-Unies (mouvement des patriotes bataves revendiquant la philosophie des lumières), le pays entre en guerre contre l'Angleterre (1780-1784). Son commerce avec la Chine est alors contraint et même attaqué par l'Angleterre. Celui-ci décline fortement et la V.O.C arrête toute activité en 1799.

II- La hiérarchie des coûts et des charges à l'origine de la chute de la Compagnie

A- Le poids des différents coûts et charges dans l'activité de la Compagnie

Les courbes, ci-dessous, mettent en lumière l'importance respective des coûts et des charges dans la détermination du résultat de la Compagnie durant ses 44 ans d'existence.



Nous laisserons volontairement de côté, dans notre analyse, les charges représentées par les trois courbes situées en bas de graphique (Hôtel de Paris, la ferme et Lorient), en raison de leur linéarité et de leur faiblesse.

Par contre, les quatre courbes positionnées juste au-dessus désignent les principaux postes de coûts et de charges qui ont pesé largement sur les comptes de la Compagnie. Et leur évolution nous renseigne, davantage encore, sur l'effet qu'ils ont eu sur le résultat de l'entreprise.

Les coûts et les charges qui sont désignés ci-après, comme causes de la faillite de la Compagnie, sont donnés, soit par lecture directe sur le graphique, soit par calcul extra-comptable. En effet, le montant de certaines dépenses, comme « les rentes », est fourni directement par le tracé du graphe, alors que pour d'autres, comme les « Dépenses de guerre », il y a nécessité d'en recalculer le montant parce que les éléments qui les composent sont éparpillés dans différents comptes - en l'occurrence « Dépenses de marine » et « Colonies » - dont on ne connaît pas le détail. L'augmentation de ces derniers postes en période de guerre prouve que les charges induites par cette situation y sont incluses, mais elle ne renseigne pas sur leur montant.

Nous proposons, donc, un classement de ces coûts et charges en 2 catégories principales :

- 1^{ère} Catégorie : ceux qui ont constitué une *cause première* de la déconfiture de la Compagnie

- 2nde catégorie : ceux qui ont été *la conséquence directe* des premiers

Nous ajouterons à ces deux catégories une 3^{ème} : celle des coûts et des charges qui ont joué un *rôle secondaire* dans la chute de la Compagnie.

B- Les coûts et charges qui sont les principales causes de la faillite de la Compagnie

1- Le coût exorbitant des dividendes

Le statut que John Law a voulu donner aux dividendes appelés à être distribués aux actionnaires de la Compagnie, est très original. En effet, il se caractérise par des conditions de détermination et de distribution qui sont très éloignées de celles que l'on peut connaître, aujourd'hui, dans nos sociétés. On peut les résumer en trois points :

a- Un montant quasiment fixe

Cet aspect a été imposé par le Roi qui voulait donner aux actionnaires un revenu qui soit sûr et qui soit aussi de nature à motiver les investisseurs. En effet, après l'effondrement du système imaginé par John Law, l'intérêt suscité par les titres de la Compagnie était tombé au plus bas et le Roi avait compris que le retour des investisseurs dans le capital de la société requérait l'octroi d'avantages décisifs, comme celui d'une grande stabilité des dividendes. Cette disposition est explicitement prévue par l' « Arrêt du conseil d'état du Roi, qui forme conseil de la Compagnie des Indes, et fixe le dividende des actions », en date du 24 mars 1723. On peut y lire, en effet, que « Sa Majesté a jugé nécessaire d'attribuer un revenu certain auxdits actionnaires... »¹⁴²⁸. Cet avantage sera toutefois remis en cause par les dirigeants de la Compagnie à plusieurs occasions, notamment lorsque la situation de la société deviendra très difficile ; ce qui fut souvent le cas à partir des années 1750.

b- Un prélèvement privilégié

A l'avantage que l'on vient d'évoquer, ci-avant, s'en ajoutait un second qui prévoyait le financement du dividende par des fonds réguliers et sûrs. Dans le système de John Law, les revenus issus de la ferme du Roi, après qu'on leur ait imputé les arrérages des rentes, servaient au paiement des dividendes. Ainsi, ces derniers jouissaient-ils d'une garantie de paiement particulièrement attractive. Cependant, un tel système conduisait à payer des dividendes sur un résultat financier et non commercial. De sorte qu'il n'y avait pas de relations entre le montant des dividendes distribués et le résultat de l'activité commerciale ; ce qui amena ainsi la société à payer des dividendes alors que ses résultats étaient déficitaires.

c- Un taux de rémunération élevé

Si l'on suit le tableau qu'en donne l'abbé Morellet dans son ouvrage (*Op. Cit.* p xxv), l'on peut constater que :

de 1725 à 1745, le dividende versé est de 150 Livres

de 1746 à 1749, il est de 70 Livres

de 1750 à 1758, il est fixé à 80 Livres

de 1759 à 1763, il tombe à 40 Livres

en 1763 il est réduit à 20 Livres

de 1764 à 1768, il est de nouveau fixé à 80 Livres

¹⁴²⁸ « Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts... ». T 3 p. 530 ;

On remarque que les dividendes restent parfaitement stables jusqu'à la guerre de succession d'Autriche ; époque à partir de laquelle ils tombent à peu près à la moitié de leur valeur initiale (70 à 80 L, contre 150 auparavant). À la fin de la guerre de Sept Ans, ils accentuent leur baisse au point de ne valoir que 20 L. Le rapprochement de ces montants avec les cours du titre tels que l'abbé Morellet nous les livre permet de mettre en lumière son rendement.

Ainsi en 1726, le taux de rendement est de 21 %¹⁴²⁹, en 1731 de 10 %¹⁴³⁰, en 1747 de 5.3 %¹⁴³¹, en 1764 de 2 %¹⁴³², pour remonter légèrement en 1768 à 6.5 %¹⁴³³. On peut parler de baisse continue, même si celle-ci n'est pas régulière. Il n'empêche que, sur plus des ¾ de son existence, la société a offert à ses actionnaires des dividendes à des taux élevés, si l'on tient compte du fait que le taux des emprunts en France s'est maintenu à environ 5% pendant presque tout le XVIIIe.

d- Les dividendes : un gisement important d'économies pour la Compagnie

L'une des questions qui se pose, lorsqu'une entreprise connaît de graves difficultés, est celle de savoir s'il est possible de faire des économies et sur quels postes. La lecture des comptes de la Compagnie nous montre que les dividendes représentent la partie des dépenses de l'entreprise qui est la plus importante : 36 %. Or, ces prélèvements, compte tenu de leur impact sur les résultats de l'entreprise, constituent une cible de choix pour obtenir efficacement des économies appréciables. Et ce choix est d'autant mieux recevable par les actionnaires qu'il leur garantit un meilleur capital. Nous produisons, ci-après, une simulation des économies « raisonnables » qui auraient pu être tentées à l'époque sur les dividendes et leurs effets sur le résultat final. Pour cela, nous avons considéré qu'une bonne politique de gestion de l'entreprise devait avoir comme objectif de laisser chaque période quinquennale un bénéfice d'environ 5.000.000 de Livres à disposition de l'entreprise. Les résultats en sont donnés par le tableau, ci-après.

Economies sur distributions de dividendes

Périodes	Résultats	Résultat minimum de 5.000.000 L	Economies réalisées	Dividendes versés	Montants dividendes après réduction
1725 à 1729	264 266	5 000 000	4 735 734	41 312 751	36 577 017
1730 à 1734	7 050 926	7 050 926	-	38 039 945	38 039 945
1735 à 1739	9 124 557	9 124 557	-	38 282 348	38 282 348
1740 à 1744	21 223 809	21 223 809	-	34 450 701	34 450 701
1745 à 1749	-15 741 361	5 000 000	20 741 361	27 370 148	6 628 787
1750 à 1754	28 991 558	28 991 558	-	19 943 708	19 943 708
1755 à 1759	-22 860 823	- 3 723 311	19 137 512	19 137 512	-
1760 à 1764	4 338 633	5 000 000	661 367	9 814 968	9 153 601
1765 à 1769	- 102 578	5 000 000	5 102 578	14 768 300	9 665 722
Totaux	32 288 987	82 667 539	50 378 552	243 120 381	192 741 829

¹⁴²⁹ 150/711

¹⁴³⁰ 150/1548

¹⁴³¹ 70/1310

¹⁴³² 20/932

¹⁴³³ 80/1227

Comme on peut le remarquer, c'est une économie globale de l'ordre de 50.000.000 L à laquelle aboutit ce calcul. Le solde des dividendes demeurant acquis (192.741.829) offre un rendement qui reste encore intéressant pour les actionnaires. En effet, le taux de rendement moyen calculé par Morellet sur les 44 années d'activité de la société correspond à un peu plus de 7%¹⁴³⁴. Si on applique à ce taux de 7 %, les 20 % de réduction de dividendes que nous avons calculés, on arrive alors à un taux de 5.6 %.

Ce calcul nous permet d'affirmer que les dividendes, par leur niveau exagérément élevé, ont pesé lourdement sur les comptes de la Compagnie et l'ont privée des fonds propres indispensables à l'accompagnement du développement de son activité.

2- Les besoins en fonds de roulement

a- *L'existence de besoins de fonds récurrents.*

A la lecture des documents qui évoquent incidemment la question, on se rend compte que la nécessité de financer les avances faites aux marins (6 mois), par exemple, ou le financement de l'avitaillement d'un bateau qui part en campagne sont des sujets qui sont traités par la Compagnie. Mais ce traitement n'implique pas de calculs cherchant à déterminer, au niveau global de l'entreprise et dans le temps, l'écart qui existe entre avances d'argent et retours de fonds durant son activité. Parfois, cependant, certains administrateurs ont tenté ce type de calcul. Il s'agit alors de calculs ponctuels effectués à partir de données non exhaustives. Le raisonnement suivi par Gilly dans son mémoire d'octobre 1754 en donne un exemple intéressant. Dès le départ il fixe le cadre de son étude : « Il faut examiner la suite des bilans, les comparer les uns avec les autres, *connaître toutes les ressources de la compagnie, apprécier tous ses besoins,...* »¹⁴³⁵. Le but de l'administrateur est alors de calculer et trouver les moyens financiers qui comblent l'écart trop important qui existe entre entrées et sorties d'argent. Il déplore que la caisse d'escompte « consomma plus de 11 millions dans les trois premiers mois de 1753 ce qui épuisait d'autant plus la caisse de la Compagnie, que, comme je l'observais ci-avant, : 1°) le produit de la vente de 1752 avait été diminué de la valeur du chargement du vaisseau *le Dauphin*, vendu seulement en 1753... 2°) que la caisse fut privée longtemps des fonds considérables que les adjudicataires avaient assignés¹⁴³⁶ sur Lyon, La Rochelle, Nantes et Bordeaux »¹⁴³⁷. Il ajoute « j'ai remarqué qu'on pourvut provisoirement aux besoins, parce qu'on se proposa d'examiner à fond l'état des finances de la compagnie et d'y pourvoir d'une manière stable¹⁴³⁸ »¹⁴³⁹. On comprend à travers cette dernière expression que la Compagnie cherche alors à se constituer un fonds de roulement positif.

Mais dans la presque généralité des cas, les calculs qui sont effectués se contentent de déterminer opération par opération le coût de l'argent avancé qui est financé par des crédits de campagne « Or pour ces achats de marchandises, autres contrées d'Europe et d'Amérique, nécessaires en Afrique et en Asie ; elle fait des emprunts particuliers pour ces achats portants

¹⁴³⁴ Moyenne pondérée : $(150 \times 21/44) + (70 \times 4/44) + (80 \times 9/44) + (40 \times 5/44) + (20 \times 1/44) + (80 \times 4/44) = 107$ (dividende moyen) et $107/1485$ (cours moyen sur 44 ans ; cf. Morellet p xxvj) = 7.2 %.

¹⁴³⁵ FRACAOM 025 DFC 132. Ce Mémoire a été rédigé avec, semble-t-il, le concours de M. de Verzure autre administrateur de la Compagnie.

¹⁴³⁶ Il s'agit là vraisemblablement des sommes versées par ceux qui achètent les marchandises à la Compagnie (adjudicataires) et qui consignent ces sommes dans l'attente d'une vérification de la quantité et de la qualité des marchandises achetées.

¹⁴³⁷ *ibid.*

¹⁴³⁸ Souligné par nous.

¹⁴³⁹ *ibid.*

intérêt à 5 % : lesquels sommes, principal et intérêts, elle a soin d'en faire le remboursement à la prochaine vente à Lorient »¹⁴⁴⁰. N'étant appréhendés que ponctuellement, les besoins en fonds de roulement de la Compagnie, pris dans leur totalité, n'ont jamais fait l'objet d'un véritable financement de sa part. Il aurait été souhaitable, cependant, que leur financement fût pris en compte dès le départ, par exemple, par des fonds propres plus importants. Cette lacune se matérialise par le manque d'argent dont les comptoirs disent souffrir et dont ils se plaignent chroniquement. Il suffit de lire les courriers de certains comptoirs pour en prendre toute la mesure. Nous donnons, ici, quelques exemples qui sont loin de couvrir toute l'étendue des demandes des gestionnaires de la Compagnie dans les comptoirs. Dans un courrier du 15 janvier 1731, les responsables du comptoir de Pondichéry manifestent leur mauvaise humeur devant les demandes de Paris d'envoyer des vaisseaux chargés de marchandises alors que ce comptoir ne dispose pas de tout l'argent nécessaire pour faire les achats sollicités : « nous ne savons pas qui peut vous faire croire que nous aurions pu trouver des marchandises à six mois de crédit pour en achever le chargement ; vous savez qu'il faut ordonner celles qui conviennent pour la France, et donner de l'argent d'avance pour les fabriquer. Il n'y a pas un seul marchand dans votre colonie en état de nous prêter 2000 pagodes dans nos besoins... »¹⁴⁴¹. Trente ans après, la situation ne s'est pas améliorée. On peut lire dans un courrier du 22 octobre 1759 que les membres du Conseil de Pondichéry affirment que «... les revenus de nos concessions ne nous donnaient pas, à beaucoup près, des ressources suffisantes, nous ne cessons de vous exposer continuellement, Messieurs, la perte de notre crédit, ce qui nous engageait à vous demander avec tant d'insistance, par toutes les occasions, les fonds nécessaires pour subvenir à nos dépenses et à quoi vous avez eu si peu d'égards »¹⁴⁴². Et d'ajouter un peu plus loin que « nous allons tâcher, en attendant ce que nous espérons de la Compagnie, de nous procurer, par la voie des Hollandais à Négapatam, un emprunt de 200 à 300 000 roupies que nous acquitterons, s'ils veulent y consentir, en une lettre de change sur la compagnie à un mois de vue et à 10, 15 et 20 % de bénéfices s'ils l'exigent. »¹⁴⁴³.

b- Approche du coût des besoins en fonds de roulement

Il est très difficile de fournir un chiffrage satisfaisant des besoins globaux en fonds de roulement de la Compagnie, faute d'informations suffisamment détaillées et suivies. On peut en proposer, cependant, une estimation approchée en partant des informations que nous fournit l'abbé Morellet.

Celui-ci présente, en effet, un calcul simple qui se fonde sur les frais engagés pour l'armement de 12 vaisseaux. On trouve, notamment sur les états N° IV et VIII (Annexe III,C,8), des précisions qui permettent de retenir une valorisation de ces besoins et de calculer leur coût financier. Morellet estime que les besoins de fonds qu'exige un armement de 12 navires sont de 20.955.000 L, « Avant l'expédition », et de 1.300.000 L, « Dans le cours de l'expédition », soit un total de 22.255.000 L. Le coût de ces avances est fixé par cet auteur à 6 % pendant 2 ans, soit 2.640.000 L. Le tableau de l'abbé Terray nous indiquant de son côté que sur 44 ans, le nombre de retours a été de 570¹⁴⁴⁴ vaisseaux, soit donc un coût total estimé de : 47¹⁴⁴⁵ x

¹⁴⁴⁰ « *Traité concernant l'établissement de la compagnie des Indes, son progrès... 1754* ». Bibliothèque de l'Assemblée nationale. Ms 1488 Tome XIV. p 79.

¹⁴⁴¹ « Correspondance du conseil supérieur de Pondichéry de la Compagnie ». Tome 1 (1726–1730). p.401.

¹⁴⁴² *ibid.* Tome 5. p.375.

¹⁴⁴³ *ibid.* p.379.

¹⁴⁴⁴ 585- 15 (années 1770 et 1771) = 570 de 1725 à 1769.

¹⁴⁴⁵ 570/12 = 47 expéditions en moyenne.

2.640.000 = 125.400.000 L. Ce coût, bien que compris initialement dans le coût des opérations, devait apparaître normalement (dans une comptabilité du XVIIIe) sur une ligne spécifique dans le compte de Pertes et Profits. Mais l'absence d'archives comptables concernant la Compagnie interdit de le vérifier.

3- Le coût des guerres

Durant toute son existence, la Compagnie des Indes a connu plusieurs guerres. Certaines, comme celle de Mahé, n'eurent que très peu de répercussions sur l'équilibre de ses comptes. En revanche, trois guerres ont pesé lourdement sur ses finances : tout d'abord, la guerre de succession d'Autriche (1744-1748), d'autre part, la guerre de Sept Ans (1756-1763), et enfin, celles qu'on a appelées les guerres de l'Inde qui se sont déroulées, presque de façon continue, depuis la fin de la guerre de succession d'Autriche jusqu'à la fin de la guerre de 7 ans et qui se sont caractérisées par des opérations militaires menées à l'intérieur du territoire indien avec le concours des princes locaux et, le plus souvent, contre les Anglais.

Les dépenses de guerre n'ont pas fait l'objet, à notre connaissance, d'un enregistrement spécifique au plan comptable¹⁴⁴⁶. Ces frais sont compris, selon toute vraisemblance, dans les postes « dépenses de marine » et « Colonies », mais peut-être aussi - il est impossible de le dire avec précision - dans le poste « Lorient ».

On en détecte, en effet, la présence en examinant le graphique, ci-dessus p.397, qui montre que le montant des « dépenses de marine » connaît une progression continue tout le long de l'existence de la Compagnie, mais que celles-ci enregistrent de très fortes poussées lors des deux guerres ; même si cet accroissement connaît un fort ralentissement avec la guerre de 7 ans où la Compagnie ayant perdu une bonne partie de sa flotte voit ses dépenses de marine diminuer mécaniquement. On retrouve le même phénomène, avec les dépenses propres aux colonies qui augmentent fortement avec la guerre de 7 ans. En revanche avec la guerre de 1744-1749, le phénomène est un peu différent, car les dépenses augmentent juste avant la guerre. L'existence de cette particularité trouve son explication, nous semble-t-il, dans la politique de Dupleix, qui, préventivement à la déclaration d'une guerre qu'il sentait imminente, engagea des travaux conséquents pour le renforcement des fortifications de Pondichéry.

a- La guerre de succession d'Autriche

Pour approcher, au mieux, le coût de cette guerre, nous avons comparé trois évaluations : une première qui est celle de la Compagnie pour 1745 et 1746 et que nous avons actualisée pour la période 1747-1748 ; une deuxième que nous avons nous-mêmes établie ; et, une troisième qui est celle du Commissaire du Roi : Michaud de Montaran

La lecture de ce tableau nous montre que le coût de la guerre d'Autriche s'est révélé être plus élevé que celui qu'annonçait Montaran et, en tout cas, assez proche de 40.000.000 L. Il est malheureusement difficile - pour ne pas dire impossible - d'expliquer l'écart en question, car on ne dispose pas des informations précises permettant de savoir quels postes comptables Montaran a retenus et ceux qu'il a écartés.

¹⁴⁴⁶ L'examen de l'organisation comptable de la Compagnie (1^{ère} Partie) ne nous a pas permis, en tout cas, de détecter des comptes propres aux dépenses de guerre.

On notera , enfin, que ce chiffre est corroboré par celui obtenu avec la méthode d'estimation des pertes à partir des résultats de l'entreprise dont on donne le détail en Annexe III,C,16.

Pertes dues à la guerre de 1744-1748

	Estimation Cie des Indes		Notre estimation (4)	Estimation Montaran (5)
	Estimation (1) 1745-1746	Estimation (2) 1747-1748		
Pertes navires + cargaison	12 285 939	4 177 220	13 946 069	
Dépenses de guerre (3)	7 996 420	2 000 000	10 000 000	
Pertes marges	8 000 000	8 000 000	20 929 691	
	28 282 359	14 177 220	44 875 760	
Total général		42 459 579	44 875 760	35 342 089

(1) Estimation donnée dans le Mémoire C2 33, 101. (Cultru, p 81) et Ms 2387 p 235.

(2) Estimation réalisée à partir de la précédente en tenant compte du nombre de bateaux capturés en plus sur cette période : il y a eu 34 % de bateaux capturés en plus sur la période 1747-1748. Donc : $8000\ 000 \times 1,34 = 10\ 720\ 000$ arrondi à 11 000 000.

(3) On suppose que ces frais (7 996 420 L) remettaient les défenses des comptoirs à niveau pour affronter les anglais. On a rajouté sur les 2 années suivantes une somme forfaitaire de 2 000 000 L pour actualiser ces dépenses.

(4) 1ère ligne: La perte de bateaux + cargaison =

24 293 152 (Cf. Annexe III, C, 17) x 31 / 54 (bateaux) = 13 946 069

2ème ligne : reprise du montant des 2 1ère colonnes (arrondi)

3ème ligne : Les pertes de marges ont été calculées à partir de la marge moyenne (Annexe N° III, C, 14)

(5) Mémoire C2 34, 95 (Cultru p 83).

b- La guerre de Sept Ans

Comme pour la guerre de succession d’Autriche, nous avons essayé, pour évaluer le coût de cette guerre, de rapprocher notre estimation de celles fournies par les manuscrits. Et en l’occurrence, c’est celle de l’abbé Morellet qui nous a paru la plus solide.

Pertes dues à la guerre de 7 ans

	Estimation 1756-1763	Estimation Morellet (4)
Pertes navires + cargaison (1)	10 347 083	
Dépenses de guerre (2)	34 000 000	
Pertes marges (3)	27 987 493	
Total général	72 334 576	65 000 000

(1) 24 293 152 (Annexe III, C, 17) x 23 / 54

(2) Cf supra 3ème Partie, Titre III, chap. 2, II, B

(3) Perte de marge (Annexe III, C, 14)

(4) Morellet p 179

En effet, cette valorisation semble avoir rencontré l’aval du Roi (ce qui n’est pas un gage de vérité absolue) et celui des représentants de la Compagnie. Un point demeure non élucidé : c’est celui des frais engagés par le Roi au profit de la Compagnie dont Morellet nous dit qu’ils montaient à 20.000.000 L (non compris dans les 65.000.000 indiqués ci-dessus). Ces frais comptabilisés par Morellet comme faisant partie des frais de guerre de la Compagnie, étaient-ils, en réalité, imputables à la Couronne ou à la Compagnie ? Les justifications données par l’abbé ne nous permettent pas de trancher véritablement : « Il en a coûté au Roi, pour les vaisseaux de guerre armés dans les ports, et autres dépenses de marine, au moins 20.000.000 L ». Si pour les vaisseaux de guerre, il n’y a pas de doute : leurs frais sont du ressort de la Couronne, il n’en va pas de même pour les « autres dépenses de marine » dont le contenu nous est totalement inconnu et dont l’affectation reste impossible à décider.

Si on rapproche ces chiffres de celui (65.000.000 L environ) calculé à partir des résultats estimés de l’entreprise (Annexe N° III, C, 14), on peut légitimement considérer - compte tenu de l’aléa des 20.000 L évoqués par Morellet ¹⁴⁴⁷- que le coût total de la guerre de 7 ans pour la Compagnie devait se situer aux alentours de 70.000.000 L.

Pour être complets, nous signalons, enfin, que nous n’avons pas voulu prendre en compte le chiffre rapporté par Ph. Haudrère (*Op. Cit.* p.753) tiré d’un rapport adressé au Roi en 1763. Ce rapport estime, en effet, que « les dépenses militaires aux Indes orientales de 1756 à 1761 ont coûté 102 millions de Livres, en frais de construction et d’armement et vaisseaux, en dépenses d’équipement en matériel de guerre et d’avance aux équipages et aux troupes, en fonds

¹⁴⁴⁷ *Op. Cit.* pp.179 et 180

embarqués ». Nous avons considéré que le mélange hautement probable des dépenses de guerre propres à la Compagnie avec celles du Roi rendait inexploitable cette évaluation.

c- La guerre des Indes

Au titre de ces dépenses, il convient de rappeler, tout d'abord, celles que nous avons déjà évoquées à propos de la gestion des affaires de l'Inde par Dupleix (1749-1754)¹⁴⁴⁸ ; lesquelles ont été arrêtées par la Compagnie à plus de 20.000.000 L.

Mais cette guerre, qui enflammera toute la côte est de l'Inde, durera jusqu'à la prise de Pondichéry par les Anglais (Lally Tollendal y capitule en 1761) ; défaite sanctionnée par le Traité de Paris de 1763 qui fit perdre à la France sa puissance coloniale aux Indes (ses 5 comptoirs sont maintenus, mais désarmés)¹⁴⁴⁹. Ces frais doivent être considérés comme intégrés dans ceux que nous avons placés sous la rubrique précédente de « la guerre de 7 ans ».

Si les estimations de dépenses que nous venons d'indiquer relèvent d'évaluations raisonnables et vérifiables ; il en va, en revanche, tout autrement en ce qui concerne les valeurs inscrites en comptabilité. En effet, il est particulièrement difficile de connaître ce qui a été porté dans les comptes de la Compagnie au titre de ces dépenses. Ce flou comptable trouvant son origine, pour une très large part, dans le mélange constant des affaires du Roi avec celles de la Compagnie. Mélange qui interdisait au plan comptable une répartition précise et réelle des dépenses entre la Couronne et la Compagnie. Il apparaît d'ailleurs qu'une délimitation précise entre les activités du Roi et celles de la Compagnie n'ait jamais été fixée : situation que les statuts et le système de gestion de la Compagnie rendaient possible mais dont le pouvoir royal usa trop souvent à son profit et au détriment de cette dernière. Ajoutons à cela - comme on l'a exposé plus haut¹⁴⁵⁰ - que la Compagnie a, de son côté, refusé d'intégrer dans ses comptes les 7 Millions de Livres de dépenses que Dupleix a payé sur ses propres deniers dans le cadre de l'exercice de son mandat en Inde. Tous ces éléments ne font que renforcer, selon nous, l'idée que la connaissance exacte des dépenses de guerre incombant à la Compagnie et prises en compte par elle, reste, en l'état actuel de la documentation comptable disponible, extrêmement difficile pour ne pas dire impossible.

Au-delà de cette question de la fiabilité de l'information comptable relative aux dépenses de guerre, il paraît évident, en revanche, que leur poids sur la santé financière de l'entreprise a été particulièrement important. Car, comme le rappelle Cultru (p. 182), ces « pertes de guerre achevèrent de la rendre insolvable ».

¹⁴⁴⁸ Supra 3^{ème} Partie, Chap. 2, III, C, § 4

¹⁴⁴⁹ De 1769 à 1781, les affaires de la France aux Indes reprirent quelques couleurs avec les victoires de Suffren sur mer et celles d'Haïder Ali sur terre (ami de la France) et firent renaître l'espoir d'un retour de la puissance française dans ce pays. Espoir déçu, puisqu'avec le traité de Versailles, la France perdit tous ses acquis et se retrouva quasiment dans la situation de 1763.

¹⁴⁵⁰ Troisième Partie, Titre I, Chapitre 3, paragraphe II.

C- Les coûts et les charges comme conséquences des causes premières

Bien que n'étant pas les causes primaires de la faillite de la Compagnie, ces causes n'en restent pas moins très importantes et seront celles qui, en définitive, vont amener la société à ne plus pouvoir poursuivre son activité.

1- Le coût des rentes

Ce coût a déjà été évoqué, plus haut¹⁴⁵¹, et il est particulièrement important (20% du total). Ce qui doit être souligné, ici, c'est que son augmentation est la conséquence directe des guerres dont la Compagnie a eu à subir les effets de plein fouet. En effet, le graphique fait ressortir clairement que celles-ci « s'envolent » à partir de la guerre de succession d'Autriche pour ne plus jamais revenir à un niveau normal. Ils sont la conséquence directe des dépenses de guerre comme le montre clairement le tableau de l'abbé Terray (Annexe I,1) : juste après la fin de la guerre de succession d'Autriche la Compagnie emprunte respectivement 18.000.000 de Livres en 1754 et 12.000.000 en 1757 ; soit un total de 30.000.000 de Livres. De même après la guerre de 7 ans et jusqu'en 1769, elle emprunte la somme record de 92.019.283 de Livres !

2- L'endettement massif à court terme

Bien que ne figurant pas sur notre graphique, nous avons voulu mentionner ces dettes, ici, car elles ont constitué le substitut auquel la Compagnie eut recours à partir du moment où un financement par rentes lui devint impossible. Ainsi que nous avons déjà pu le mentionner plus haut, cet endettement à court terme a pris des dimensions absolument considérables dès 1764 et va provoquer une asphyxie rapide de la société. Or, cet endettement trouve son origine, essentiellement, dans le financement des dépenses engagées par la Compagnie durant la guerre de 7 ans.

D- Les causes secondaires de la faillite de la Compagnie

Il s'agit de coûts et de charges qui ont joué dans le temps avec plus ou moins de force sur les résultats de la Compagnie. S'il est impossible de les chiffrer à partir des documents dont on dispose aujourd'hui, il n'en reste pas moins vrai que ces éléments ont existé et ont eu un impact réel sur la marche de l'entreprise et ont leur part de responsabilité dans l'échec de la Compagnie. Parmi ses coûts et charges, sans doute, pouvons-nous, mettre en avant, en tout premier lieu, celles qui ont résulté des errances de la Compagnie en matière de gestion : son goût pour les dépenses à caractère ostentatoire (le siège de la Compagnie) et la perte de l'intérêt social au profit d'intérêts personnels, parfois, sans limites (pacotille, commerce d'Inde en Inde...) qui a touché toute la hiérarchie de la Compagnie. Mais on peut également souligner, son manque d'initiative et sa trop forte dépendance à l'égard du Roi et de ses représentants. Enfin, ses erreurs de jugement concernant la politique de gestion menée dans ses comptoirs - comme ce fut le cas avec Dupleix - qui furent à l'origine de nombreux coûts qui ont pesé, parfois lourdement, sur ses finances.

¹⁴⁵¹ Titre III, Ch. 2, II,B, §2.

Chapitre 3- La chute de la Compagnie ou l'échec de la mise en œuvre du principe d'efficacité économique

Les coûts et les charges que nous venons d'identifier au plan comptable comme causes de la chute de la Compagnie s'interprètent comme autant de manquements à l'application du principe d'efficacité économique. Si nous nous reportons au modèle d'efficacité économique dont nous avons donné le détail dans notre chapitre liminaire, nous pouvons requalifier ces coûts et ces charges en pertes d'efficacité résultant, soit d'un affaiblissement des moyens (baisse en valeur de M), soit d'une mauvaise utilisation des moyens (diminution de l'angle α), ou encore des deux ensemble. Ce passage d'une logique comptable à une logique économique¹⁴⁵² - l'une n'excluant pas l'autre - conduit à considérer l'efficacité non plus seulement du point de vue du fonctionnement interne de l'entreprise, mais aussi de celui de sa capacité à agir sur un marché et à se confronter à d'autres intervenants.

Trois points nous semblent caractériser l'échec de la Compagnie au plan de son efficacité économique :

- L'affaiblissement continu de ses moyens
- L'utilisation de ses moyens à des fins non économiques
- L'absence de recours à des moyens extérieurs efficaces

I- L'affaiblissement continu des moyens

A- Les pertes de navires

Nous avons déjà eu l'occasion d'examiner cette question (Ch. II, B, 3). Nous retiendrons que les coupes sombres faites dans le parc de bateaux de la Compagnie ont été d'autant plus pénalisantes pour elle qu'elles furent en général brutales et massives. En d'autres termes la reconstruction d'une flotte comme celle de la Compagnie - et cela en raison même de l'importance des coups qui lui furent portés - exigeait du temps et des fonds considérables qu'elle ne put jamais trouver après la dernière guerre.

B- Les pertes en moyens humains

1- Les morts

Si l'on s'en tient aux seuls hommes embarqués, on constate que durant la guerre de succession d'Autriche, pour les navires de la 1^{ère} navigation, les morts représentent 20% de l'effectif total ; pourcentage non négligeable. Au global, la moyenne des décès est pour la Compagnie égale à environ 14 % du personnel embarqué. Là encore, il s'agit d'un chiffre qui a nécessairement un effet sur l'efficacité de l'entreprise.

¹⁴⁵² L'entreprise au sens économique a été définie par Pareto comme suit : « L'entreprise est l'organisation qui réunit les éléments de la production et qui les dispose de façon à l'accomplir ». *Manuel d'économie politique*. Paris. Giard et Brière. 1909. Ch. 5. p.286. Cette définition met en relation des moyens et une utilisation de ces moyens en vue d'un objectif à atteindre.

2- Les prisonniers

Un éclairage important nous est donné sur cette question par l'étude de T.J.A Le Goff¹⁴⁵³ qui a analysé statistiquement les effectifs de prisonniers français détenus par les Britanniques durant la guerre de succession d'Autriche et la guerre de 7 ans. Cet auteur indique que pour la guerre de succession d'Autriche le nombre de Français retenus captifs par les Anglais a été de près de 35.000 hommes (d'après HCA 32, voir Annexe III,C,21) et de plus de 60.000 hommes pour la guerre de 7 ans, toujours selon la même source. A l'évidence, ces chiffres ne comprennent pas que les marins de la Compagnie (il y a aussi ceux de la Marine royale et sans doute également des militaires autres que des marins). Même si l'on considère que les effectifs de la Compagnie correspondaient à peu près à 15 % du total, cela fait plus de 5.000 prisonniers au titre de la 1^{ère} guerre et environ 9.000 au titre de la seconde. Il s'agit de chiffres conséquents pour une entreprise qui a un besoin annuel en main d'œuvre de l'ordre de 5.000 hommes. Le presque doublement du nombre de prisonniers pendant la guerre de 7 ans et comparativement à la guerre de succession d'Autriche, s'explique sans doute, pour une large part, en raison de la rafle opérée par Boscawen en 1755 dans l'océan Atlantique et qui fut à l'origine précisément de la déclaration de guerre de la France à l'Angleterre en 1757. Cette rafle avait pour but « alors que la guerre n'est pas déclarée, de capturer les pêcheurs de Terre-Neuve et les équipages coloniaux. L'amiral anglais s'empare de septembre à octobre 1755 de plus de 300 navires, vendus en Angleterre 30 millions de L et de 6000 matelots » (Villiers P. p.101). Cette saignée va peser lourd dans le déficit en hommes de la Compagnie des Indes, car bon nombre de marins travaillant à la pêche constituaient un vivier de marins pour elle. Mais ce qui sera très pénalisant pour la Compagnie, c'est le refus par l'Angleterre de lui rendre ses équipages captifs. À cette pénurie de marins s'ajoute le fait, comme le note Patrick Villiers que « les équipages français n'ayant pas reçu leurs soldes depuis un an désertent en masse » (*Ibid.*).

C- Le laminage des fonds propres

Ayant déjà abordé la question des dividendes (ch.3, II, B,1) , nous nous contenterons de rappeler que la répartition du passif¹⁴⁵⁴ entre fonds propres et dettes a évolué comme suit :

	1725		1769	
	Montants	%	Montants	%
Fds propres	139 291 321	96,97%	51 896 046	18,73%
Dettes	4 349 666	3,03%	225 194 961	81,27%
Total passif	143 640 987	100%	277 091 007	100%

On constate que de 1725 à 1769 le pourcentage des fonds propres a diminué de presque 80 % alors que celui de l'endettement a augmenté quasiment du même pourcentage. Ces chiffres soulignent la perte d'autonomie financière qui a progressivement rendu exsangue la Compagnie. Et il convient de rappeler le rôle majeur des dividendes dans cette quasi-disparition des fonds propres : avec eux les associés ont prélevé sur ces fonds plus de 240 millions de Livres !

¹⁴⁵³ « L'impact des prises effectuées par les Anglais sur la capacité en hommes de la marine française au XVIII^e siècle » in « Les marines de guerre européennes » sous la direction de Martine Acera, Jose Merino et Jean Meyer. Presse de l'Université de Paris-Sorbonne. Paris. 1998. pp. 121 à 137.

¹⁴⁵⁴ cf. tableau ch.1, I, C, 1, a

II- L'utilisation des moyens à des fins non économiques

Les navires de la Compagnie bénéficiaient d'un armement militaire¹⁴⁵⁵ qui leur permettait de faire face à des attaques de navires ennemis ou de pirates. Mais il s'agissait là d'armement à caractère exclusivement défensif. Et s'ils pouvaient « armer en guerre »¹⁴⁵⁶ ce n'était que pour mieux se défendre, en période d'affrontements armés, contre des vaisseaux de guerre lourdement armés. Ces vaisseaux vont cependant être régulièrement utilisés, en période de conflits, comme de véritables vaisseaux de guerre au détriment de leur mission commerciale.

A- Les bateaux de la Compagnie au service du Roi en guerre

Nous donnons, ci-après, deux exemples d'emploi de bateaux de la Compagnie à des fins de guerre.

- Les batailles navales de La Bourdonnais en 1746

L'expédition de Mahé de la Bourdonnais et ses combats contre Barnett (juillet 1746) sur la côte de Coromandel fait apparaître que l'ensemble des navires placés sous ses ordres sont tous des bateaux appartenant à la Compagnie¹⁴⁵⁷. Or, les ordres donnés par le roi lui-même, montrent que la mission de la Bourdonnais n'est pas simplement une mission de ravitaillement en argent de la ville de Pondichéry, mais aussi celle de faire la guerre de course. En effet, deux objets sont assignés à la Bourdonnais : « Le premier, de remettre avec sûreté les fonds dont ils sont chargés, au comptoir de Pondichéry ; et le second de faire la course en Inde sur les ennemis de l'État, dans les parages que vous estimerez convenir le mieux »¹⁴⁵⁸. On aura noté que pour la seconde mission, le but c'est bien la guerre contre les ennemis de l'État et non ceux de la Compagnie qui sont visés.

- Les batailles navales du comte d'Aché.

Le 29 avril 1758 s'affrontent, en Indes sur la côte de Coromandel, la Navy sous les ordres de l'amiral anglais Pocock et l'escadre française commandée par le comte d'Aché. Sur les 9 bateaux anglais présents, au moins 8 appartiennent à la Royal Navy, alors que du côté français, sur les 11 navires opposés aux anglais, 10 sont des vaisseaux de la Compagnie des Indes¹⁴⁵⁹.

¹⁴⁵⁵ En général, pour un vaisseau de 1.200 Tx, l'armement était de 56 canons, pour un vaisseau de 900 ou 600 Tx : 40 canons et pour un vaisseau de 280 Tx : 24 canons. Les bateaux portaient des canons dits de 18, 12 et 8 livres (les chiffres expriment le poids des boulets).

¹⁴⁵⁶ « La règle générale veut que seul le deuxième pont (également appelé entrepont)* des navires au commerce soit armé, c'est là, je le rappelle, une « différence essentielle » (par rapport aux vaisseaux de guerre)*. Cette « incompatibilité » entre la présence d'artillerie sur le premier pont et le pont des marchandises va obliger la Compagnie des Indes à choisir en période d'hostilité entre l'armement des deux ponts et une cargaison réduite, ou maintenir l'armement limité au deuxième pont, cette dernière formule sera choisie pour les vaisseaux de 600 à 900 tonneaux et même pour plusieurs vaisseaux de 1200 tonneaux... ». Boudriot. J « *Compagnie des Indes 1720 .1770. Vaisseaux hommes et voyages* ». Edition A.N.C.R.E p.30.

* Précisions données par nous-mêmes.

¹⁴⁵⁷ Les vaisseaux de l'expédition sont : l'Achille, le Neptune, le Saint-Louis, le Duc de Bourbon, le Phénix, le Lys, le Duc d'Orléans, l'Insulaire et la Renommée. Cf. Haudrière Ph. « *La bourdonnais Marin et Aventurier* ». Edition Desjonquères. 1992. p.133. Les noms de tous ces navires figurent bien dans le répertoire de René Estienne « *Les armements au long cours de la deuxième compagnie des Indes (1717-1773)* ».S.H.M. 1995.

¹⁴⁵⁸ Mahé de la Bourdonnais « Mémoires historiques de la Bourdonnais... ». Paris. 1890.

¹⁴⁵⁹ ANOM. C² 274. Comte d'Aché. f^o 86. Bateaux français : Marine royale : Le zodiaque. Compagnie des Indes : Le Bienaimé, Le Condé, Le Vengeur, Le Moras, La Sylphide, La diligente, Le Comte de Provence, Le Duc d'Orléans, Le Duc de Bourgogne, Le Minotaure.

Lors de la bataille de Porto Novo¹⁴⁶⁰ qui intervient sur la côte sud de l'Inde à hauteur de Gondelour et qui oppose une nouvelle fois les Français aux Anglais (10. sept. 1759), la flotte britannique forte de 12 navires est composée de 9 navires de la Royal Navy auxquels s'ajoute un brûlot et de 2 de l'E.I.C (Castex p.181). Cette répartition est très différente au sein de la flotte française puisque sur 11 vaisseaux qui la composent, 4 sont de guerre (Marine Royale) et les 7 autres appartiennent à la Compagnie des Indes.

B- Des demandes de remboursements auprès du Roi sans réponse

Le Roi avait déclaré que sa flotte militaire prêterait main-forte à celle de la Compagnie des Indes dès lors que cette dernière lui en ferait la demande. Malheureusement, il n'en fut rien -ou si peu - que la Compagnie dut toujours assumer des pertes en hommes et en matériel très importantes. Compte tenu de la promesse faite par le Roi de soutenir la Compagnie lors des conflits armés, celle-ci, s'estimant lésée, lui adressera à plusieurs reprises des demandes de remboursement de frais. Demandes auxquelles le roi ne consentit que très partiellement.

L'abbé Morellet en rend compte ponctuellement dans son mémoire de 1769 (*Op. Cit.* « Supplément », fin d'ouvrage). Il indique que la Compagnie présenta ainsi en juin 1747 une demande dont le premier article stipulait : « Représentant que par les édits de 1664, 1717 et autres, S.M a promis de protéger et défendre envers et contre tous, le commerce de la Compagnie, et de faire escorter ses envois et retours à ses frais et dépens jusque dans les Indes, par tel nombre de vaisseaux dont elle aura besoin, et que le défaut de protection lui a occasionné des pertes immenses, tant par les prises qui ont été faites, que par les dépenses qu'elle a été obligée de faire pour armer en guerre des vaisseaux destinés à porter les approvisionnements de ses comptoirs ; pourquoi elle ose avoir recours à la bonté du Roi »¹⁴⁶¹. On retrouve la même plainte, par exemple, dans l'extrait du registre général des délibérations de la Compagnie du 27 août 1745¹⁴⁶² qui fait état de discussions sur les frais de guerre et où il est mentionné que : « la Compagnie n'aurait point essuyé toutes ses pertes, si elle eût été protégée par Sa Majesté comme elle y est obligée par l'article 40 du mois d'août 1669 et du 18 du même mois d'août, 1717 ».

Il est intéressant de s'interroger, par ailleurs, sur les raisons pour lesquelles le Roi était si réticent à rembourser la Compagnie de ses frais de guerre alors que lui-même avait des intérêts dans cette société. Cette réticence - justifiée sans doute principalement par le fait que ces dépenses grevaient lourdement les finances de l'État déjà elles-mêmes précaires - semblait se doubler d'une défiance de la part du Roi vis-à-vis des marchands, comme en témoignent les instructions qu'il donne à son ambassadeur en Espagne, Monsieur de Bonnac, à propos « des privilèges dont les Français doivent jouir, en vertu des traités, dans le commerce qu'ils font en Espagne... »¹⁴⁶³. Il est rappelé que « l'intention du Roi est que le sieur de Bonnac maintienne les prérogatives des sujets de Sa Majesté et qu'il les fasse jouir de celles qui leur sont accordées par les traités. Mais avant de s'engager à soutenir les demandes des négociants, il doit examiner avec soin quel en sera le fondement. Ils ont ordinairement beaucoup de penchant à se plaindre, et, lorsqu'on les croit, ils attribuent à mauvaise volonté contre toute la nation ce qu'ils souffrent

¹⁴⁶⁰ C'est l'Amiral Pocock qui commande la flotte anglaise alors que la flotte française est aux ordres du Comte d'Aché.

¹⁴⁶¹ *ibid.*

¹⁴⁶² Ms 2387. Bibliothèque Institut de France. p.235.

¹⁴⁶³ « *Recueil des instructions données aux ambassadeurs et ministres de France depuis le traité de Westphalie... Espagne* ». Vol. XII. p.206 (Gallica). Cité également par J.P Castex.

en particulier. Quelquefois même ils représentent comme une injustice criante les châtiments qu'ils ont mérités et qu'on doit plutôt regarder comme l'effet de l'exactitude des gens préposés à veiller sur les fraudes et à les empêcher... »¹⁴⁶⁴.

III- Le non-recours à des moyens extérieurs efficaces

La question du recours à des moyens efficaces extérieurs à l'entreprise (que nous avons appelés « moyens non économiques » dans notre chapitre liminaire) est centrale dans la manière dont ont été gérés les charges et les coûts des Compagnies des Indes, qu'elles soient françaises ou anglaises. Cette association entre moyens propres à l'entreprise et moyens qui lui sont extérieurs a toujours été utilisée par les entreprises - et sans doute de nos jours avec encore plus d'acuité qu'hier - ce qui montre qu'en matière d'efficacité il n'y a aucune restriction quant aux moyens utilisés, à partir du moment où ceux-ci servent utilement leurs intérêts. Les Français n'eurent que très peu recours à des moyens « extérieurs » efficaces, à l'inverse des Anglais, qui y firent massivement appel.

A- L'efficacité militaire au service du commerce sous Dupleix

La grande innovation de Dupleix a été d'avoir utilisé des moyens militaires¹⁴⁶⁵ pour mener à bien sa politique d'établissement de revenus fixes (cf. 3^{ème} Partie Ch.1). La Compagnie anglaise s'empessa d'imiter la politique de Dupleix dont Sanders¹⁴⁶⁶ comprit tout de suite l'efficacité et elle continua de s'en inspirer jusqu'en 1765.

1- L'utilisation des moyens militaires par les Français

La perspicacité de Dupleix l'avait amené à comprendre, avant tout le monde, le parti qu'il pouvait tirer des divisions internes qui minaient alors tout l'Empire moghol. Il organisa, lui-même, une sorte d'armée des Indes dont il se servit pour acquérir de nouveaux territoires et de nouvelles aldées. L'armée était donc, en l'espèce, ce moyen extérieur à ceux habituellement utilisés par une entreprise pour augmenter les profits de la Compagnie. Les dépenses militaires représentaient un coût supplémentaire pour cette dernière, mais les revenus obtenus en contrepartie étaient censés les compenser. En définitive, la difficulté majeure dans ce type de configuration d'entreprise est que l'on fait dépendre son succès économique de celui de ses armées. Or, sur ce point, Dupleix n'obtint pas les résultats qu'il escomptait. Et cela tenait pour l'essentiel à la faiblesse de son armée. En effet, celle-ci pouvait se constater à trois niveaux :

- Le commandement des troupes est assuré par Dupleix lui-même qui n'a aucune formation militaire ni aucun grade. Certes, il sait écouter ses officiers avant de décider d'une action : comme il le dit lui-même, « un commandant peut et doit consulter, écouter tout, résumer en soi les avis et ensuite prendre son parti et donner des ordres »¹⁴⁶⁷. Et quand il donne ses ordres, il en exige une exécution ferme, mais toujours circonstanciée : « Dans tous les cas pressés, vous êtes le maître d'agir comme il vous paraît le plus convenable. Vous avez à ce sujet toute ma confiance ; mais dans tous ceux qui peuvent attendre une réponse, vous pouvez les suspendre »¹⁴⁶⁸. Le problème est que ses ordres sont peu suivis parce qu'ils ne reconnaissent

¹⁴⁶⁴ *ibid.*

¹⁴⁶⁵ Dupleix utilisa aussi la voie diplomatique pour mener à bien sa politique en Inde. Mais il est cependant évident que ces moyens diplomatiques dépendaient pour une très large part - surtout à cette époque - des moyens militaires.

¹⁴⁶⁶ Dirigeant de l'E.I.C en Inde.

¹⁴⁶⁷ BNF. 9156. p 217. D. à Astruc le 6 juillet 1753. Cité par Martineau « *Dupleix et l'Inde française* ». T3. p.30.

¹⁴⁶⁸ BNF. 9157. p 433. D. à Mainville le 10 avril 1754. Cité par Martineau « *Dupleix et l'Inde française* ». T3. p.32.

pas en Dupleix un vrai chef militaire. De plus, comme le dit Martineau « rien ne prouve, au surplus, que les ordres militaires que put donner Dupleix fussent les meilleurs... » (Martineau. p.36).

- Les effectifs souvent réduits par la maladie et les désertions toujours trop faibles : Dupleix soutint cependant la guerre en Inde avec seulement 4000 hommes.

- La qualité des officiers et des hommes restait en deçà de celle dont avait besoin la Compagnie aux Indes. Hormis Bussy, officier habile rompu à l'art militaire et aux subtilités de la culture indienne, les autres officiers ne montrèrent que des qualités militaires fort moyennes. Les soldats ne présentaient pas un corps de troupe uni et solide. En effet, un certain nombre était des prisonniers civils sortis de prison pour les besoins de la Compagnie.

Nous pouvons résumer la situation de la Compagnie du temps de Dupleix à partir du schéma ci-dessous.

Nous pouvons remarquer qu'une situation d'exploitation normale de l'activité commerciale (sans recours aux moyens extérieurs non économiques) donne une efficacité égale à E1. Si la Compagnie s'adjoint le concours de moyens extérieurs non économiques (Droit exclusif de faire du commerce avec les Indes et moyens militaires situés dans la zone verte¹⁴⁶⁹), alors l'efficacité de la Compagnie se trouve modifiée de la manière suivante :

a) E1 : efficacité normale sans adjonction de moyens extérieurs

b) E3 : efficacité normale E1 à laquelle s'ajoute l'efficacité E2 donnée par l'adjonction des moyens extérieurs M2 (en l'occurrence le droit exclusif de faire du commerce avec les Indes)

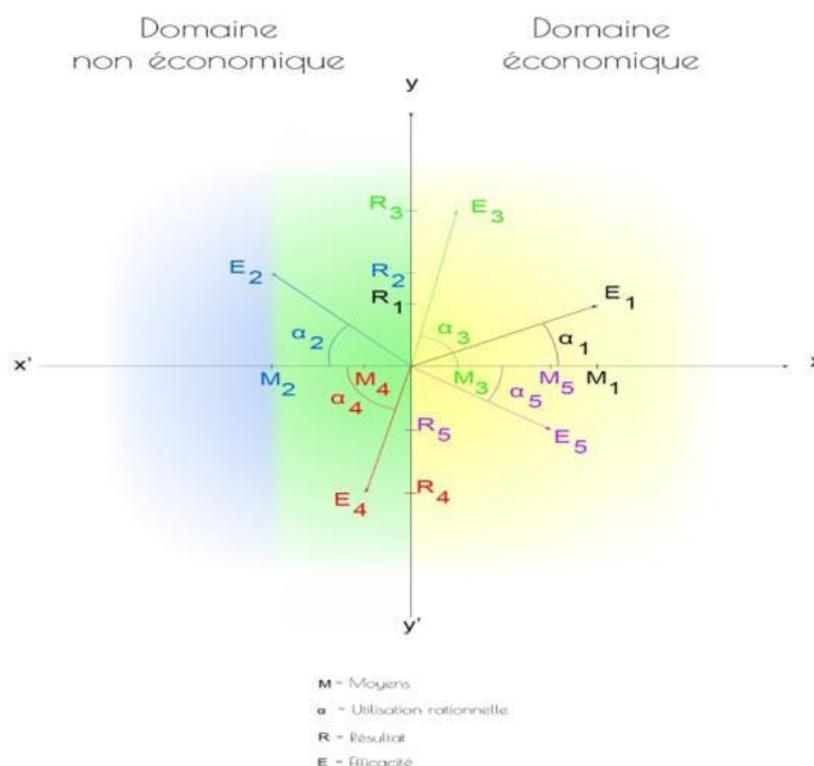
c) E4 : inefficacité de l'utilisation des moyens militaires (M4) qui produisent une perte R4

d) E5 : résultante de la combinaison des efficacités E1, E2 et de l'inefficacité E4 ou ce qui revient au même, résultante de l'efficacité E3 et de l'inefficacité E4.

Ainsi, pour Dupleix l'adjonction de moyens militaires pénalisa gravement l'efficacité de la Compagnie aux Indes (insuccès militaires) qui devint alors négative, à l'inverse des Anglais qui surent en tirer un grand profit (graphique p.415).

¹⁴⁶⁹ La zone a été colorée en vert parce qu'elle est la combinaison du bleu et du jaune : c'est-à-dire des moyens extérieurs ajoutés aux propres moyens de la Compagnie.

2- L'utilisation des moyens militaires par les Anglais jusqu'en 1765



Jusqu'en 1765, l'E.I.C suivra un modèle économique qui ressemblait, à quelques nuances près, à celui des Français. C'est-à-dire un développement de la Compagnie fondé sur des accords passés avec des princes indiens auxquels on offrait en contrepartie une assistance militaire. Une différence subsistait cependant : les Anglais affichaient de meilleurs résultats que les Français et ils le devaient à leurs succès militaires. Pourtant : « pas plus que nous, ils ne reçurent d'Europe des subsides pour faire la guerre et, faute de fonds, ils ne trouvèrent pas dans l'Inde des troupes assez nombreuses pour nous écraser ; d'autre part leurs troupes européennes ne valurent guère mieux que les nôtres. Mais ils eurent l'heureuse fortune de trouver Clive¹⁴⁷⁰ et Lawrence¹⁴⁷¹, qui surent tenir leurs soldats en main et conduire la bataille avec méthode et docilité. Ils furent dans le Carnatic ce que Bussy fut pour nous dans le Deccan » (Martineau. (c) p.152). Si l'on reprend le schéma, ci-dessus, il apparaît que le recours à des moyens extérieurs (les forces armées) permet à la Compagnie anglaise d'obtenir une efficacité correspondant au point E3.

B- L'adoption par la Compagnie anglaise du principe d'une efficacité totale en 1765

En 1765 un changement radical va intervenir dans la conception du modèle d'efficacité économique anglais. Comme le dit Fernand Delon « Depuis longtemps, cette association

¹⁴⁷⁰ Clive est un ancien comptable au service de la Compagnie anglaise qui fit ses armes contre Duplex. Son ascension au sein de cette compagnie est exceptionnelle, car ni sa formation ni sa carrière ne le destinaient à de telles fonctions. Cet homme fut à la fois le concepteur et la cheville ouvrière de la conquête de l'Inde par les Britanniques. Cependant accusé de concussion et de crimes de masse perpétrés contre les Indiens (on l'affubla du titre de « boucher de Bombay »), il termina sa vie reclus et déshonoré.

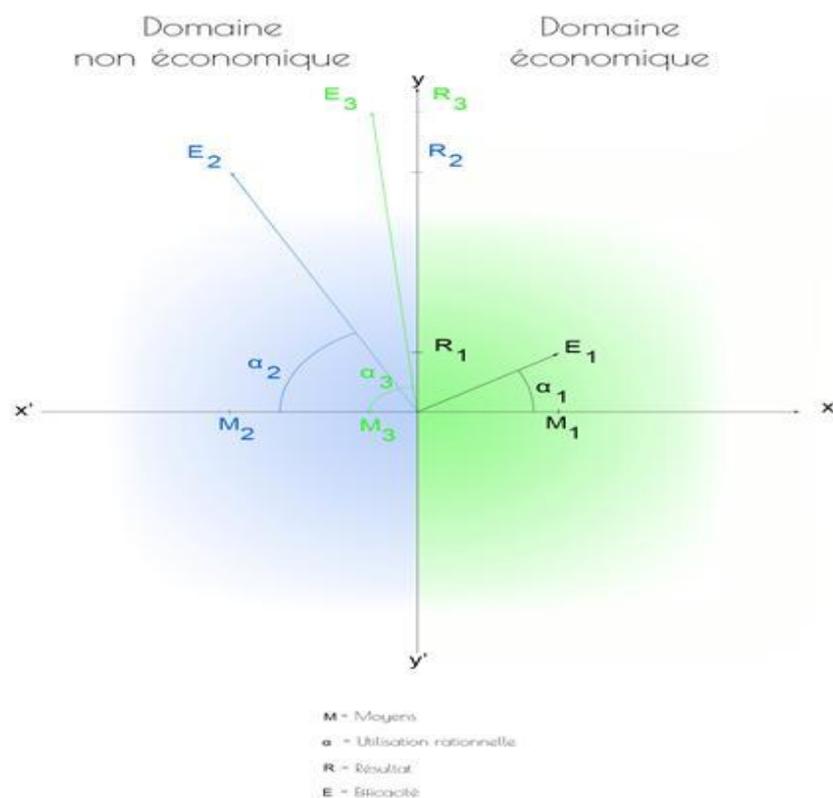
¹⁴⁷¹ Stringer Lawrence était un remarquable officier de l'armée britannique qui avait une longue expérience militaire (il avait notamment participé à la bataille de Fontenoy).

d'aventuriers et de marchands avait essayé d'acquérir des territoires et des droits régaliens dans l'Inde, mais ce désir n'était fondé que sur l'espoir d'augmenter ainsi le commerce de la Compagnie et la solidité de ses établissements. Avec Clive la question ne se présente plus ainsi, l'accroissement des opérations commerciales n'est plus le but absolu de la Compagnie. Clive cherche surtout la puissance et la grandeur de l'Angleterre que seule peut lui donner la souveraineté complète du pays » (Delon Fernand. p.69). Comme ce dernier l'écrivait, lui-même, à William Pitt et Lord Chatam¹⁴⁷² « Une souveraineté aussi étendue est peut-être un objet d'ambition trop élevée pour une simple compagnie commerciale, et il y aurait à craindre qu'elle ne fut pas en état, à moins d'y être aidé par la nation, de maintenir une domination aussi vaste... je me flatte d'avoir établi clairement à vos yeux que la possession absolue de ses riches contrées n'entraînerait que peu ou point de difficultés, et cela avec le consentement du grand Moghol lui-même, à la seule condition de lui payer moins d'un cinquième de ce qu'elle rapporte. Maintenant je vous laisse à juger si un revenu annuel de plus de 2 millions de Livres sterling, joint à la possession de trois grandes provinces abondantes en tout ce que l'art et la nature peuvent produire de plus précieux, est un objet qui mérite l'attention publique ; je vous laisse à juger s'il vaut la peine que la nation prenne les mesures convenables pour s'assurer une telle acquisition : acquisition qui sous votre gouvernement, je veux dire le gouvernement d'un ministre capable et désintéressé, peut devenir la source d'une immense richesse pour le royaume ; enfin qui peut être en partie employée à diminuer ce fardeau pesant de la dette politique sur lequel nous gémissons aujourd'hui. Ajouter à ces avantages l'influence que nous acquérons par-là sur toutes les nations européennes qui font ici le commerce, et qui ne pourront plus le continuer que sous notre bon plaisir et dans les limites que nous trouverons convenable de leur imposer » (Delon. pp. 78-79).

Dans cette logique souverainiste, la gestion par la Couronne britannique (en entretenant sur le sol indien une armée britannique permanente suffisamment importante¹⁴⁷³) des territoires, du commerce, des impôts etc...de l'Inde va imposer son efficacité propre. Désormais, la Compagnie des Indes anglaise verra son efficacité économique comme dépendante de celle de la Couronne britannique. Son efficacité économique sera directement tributaire des succès de l'administration civile et militaire britannique en Inde, laquelle va prendre rapidement la forme d'un empire. Nous pouvons représenter ce nouveau modèle d'efficacité économique de la façon suivante :

¹⁴⁷² Extraits d'une lettre secrète qu'il envoya à William Pitt et Lord Chatam en 1759 Cité par Delon p.72.

¹⁴⁷³ Comme Clive le précise à propos d'un prince indien et de son fils dont les intérêts ne sont pas conformes à ceux de l'Angleterre, « un petit corps de 2000 Européens serait pourtant suffisant pour nous délivrer de toute appréhension d'un côté ou de l'autre et, dans le cas où l'un des deux deviendrait trop incommode, permettrait à la Compagnie de se saisir de la souveraineté pour son propre compte ». Delon. p. 71.



On notera que les moyens issus du domaine non économique (droits régaliens) de couleur bleue s'imposent aussi bien à la partie gauche qu'à la partie droite (zone économique). C'est la raison pour laquelle la partie droite initialement de couleur jaune a pris la couleur verte. La grande efficacité du domaine des droits régaliens (E2) s'étend donc sur l'ensemble du système, au point de donner à la compagnie anglaise une efficacité (E3).

Conclusion de la troisième Partie

Dans cette dernière partie, nous avons choisi de traiter l'examen de la question de la gestion des coûts et des charges de la Compagnie des Indes sous un angle quantitatif. À la question de savoir si cette gestion a été profitable à l'entreprise, ou en d'autres termes, si son efficacité économique a été réelle, nous avons donc recherché des réponses chiffrées.

Les dysfonctionnements et les insuffisances organiques de la Compagnie des Indes ont été perçus relativement rapidement par des hommes dont l'indépendance d'esprit se nourrissait d'une solide connaissance des règles et des rouages de l'administration royale et d'une non moins robuste expérience des affaires. Ce fut le cas aussi bien de Duplex que de Gournay. Cependant, à travers eux, deux tendances totalement opposées se sont dessinées : tout d'abord, avec le gouverneur de Pondichéry, celle d'un renforcement de la dimension « étatique » des

moyens d'administration et de gestion de la Compagnie, et ensuite, avec l'ancien intendant du commerce, celle d'une ouverture des affaires aux lois du marché dont son fameux « laissez-faire » fut l'emblème. Ces deux « écoles » de pensée ont divergé moins sur le plan de l'analyse que sur celui des remèdes. Morellet trouve à peu près les mêmes défauts à la Compagnie que Dupleix, s'agissant de la manière dont sont administrées les colonies. On pourrait également trouver d'autres exemples d'une réelle convergence de leur diagnostic, comme celui d'une direction qui produit trop souvent des directives qui entravent l'initiative de ses cadres plutôt qu'elle n'en favorise le développement. C'est, donc, sur la question des solutions à apporter aux problèmes de la Compagnie que se manifesterait un véritable fossé entre les points de vue des deux protagonistes.

On l'a vu, Dupleix comprend qu'aux Indes, une gestion efficace des coûts et des charges passe par des « partenariats » avec les princes indiens de façon à couvrir les frais fixes par des rentes (les Aldées). Cette vision de la gestion supposait que la Compagnie s'appuyât sur des forces armées à même d'offrir aux dirigeants locaux une sécurité, contrepartie naturelle des droits qu'ils lui octroyaient. Aussi bien, la Compagnie pour réaliser cet objectif se dota de droits complémentaires : ceux de faire la guerre et de signer des traités de paix (droits régaliens) et put de la sorte mettre presque la moitié de l'Inde dans son orbe.

De leur côté, Gournay et surtout Morellet, plaident pour un commerce libéré du poids du monopole ce qui rendrait plus efficace la gestion des coûts de l'entreprise. Les comptoirs eux-mêmes deviendraient plus rentables et le commerce pourrait connaître alors un nouvel essor. Selon eux, la liberté d'entreprendre se concilient mieux avec la recherche de l'intérêt personnel qui est le moteur de l'économie, ouvre de nouvelles perspectives de développement à la Compagnie.

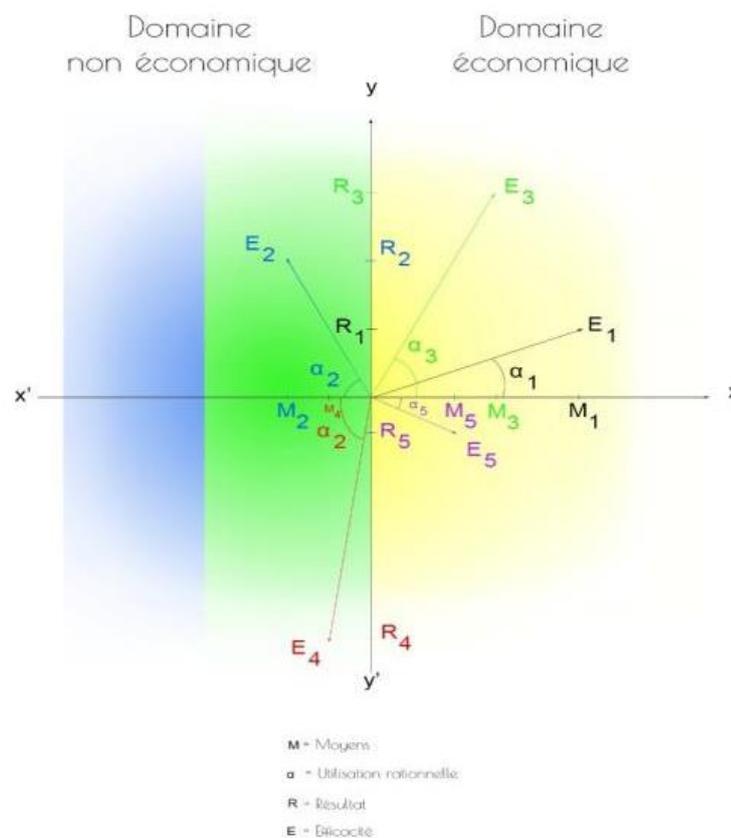
Comme on le sait, ces deux thèses furent soumises à l'épreuve des faits et se soldèrent par un échec, mettant hors-jeu définitivement les solutions préconisées par leurs défenseurs. Mais la question fondamentale qui reste posée finalement par ces approches antinomiques est celle de savoir pourquoi la gestion des coûts et des charges n'a pu être efficace et générer du profit. Un examen clinique des chiffres de la Compagnie s'imposait donc et son détail occupe tout le chapitre 3 de la présente partie de notre étude. Il nous a permis de mettre à jour les charges et les coûts qui ont le plus pesé dans la faillite de la Compagnie et ainsi d'en identifier les causes. Nous avons alors repris ces résultats « comptables » pour les réinterpréter dans le cadre d'une logique de l'efficacité économique. De cette dernière analyse, nous pouvons en tirer quatre enseignements majeurs :

1- Le maintien des moyens dont dispose l'entreprise doit être un objectif prioritaire

Cette affirmation peut paraître relever de l'évidence, mais il n'en est rien au XVIII^e siècle. Les guerres, l'usure du matériel et la difficulté de recruter des marins efficaces et en nombre suffisant ont constitué des obstacles permanents et parfois impossibles à surmonter notamment période de crise. Cet objectif prioritaire lorsqu'il n'a pas été atteint par la Compagnie des Indes s'est traduit par de fortes baisses de chiffre d'affaires et, concomitamment, une baisse de ses résultats.

2- L'apport de moyens complémentaires ne suffit pas en lui-même

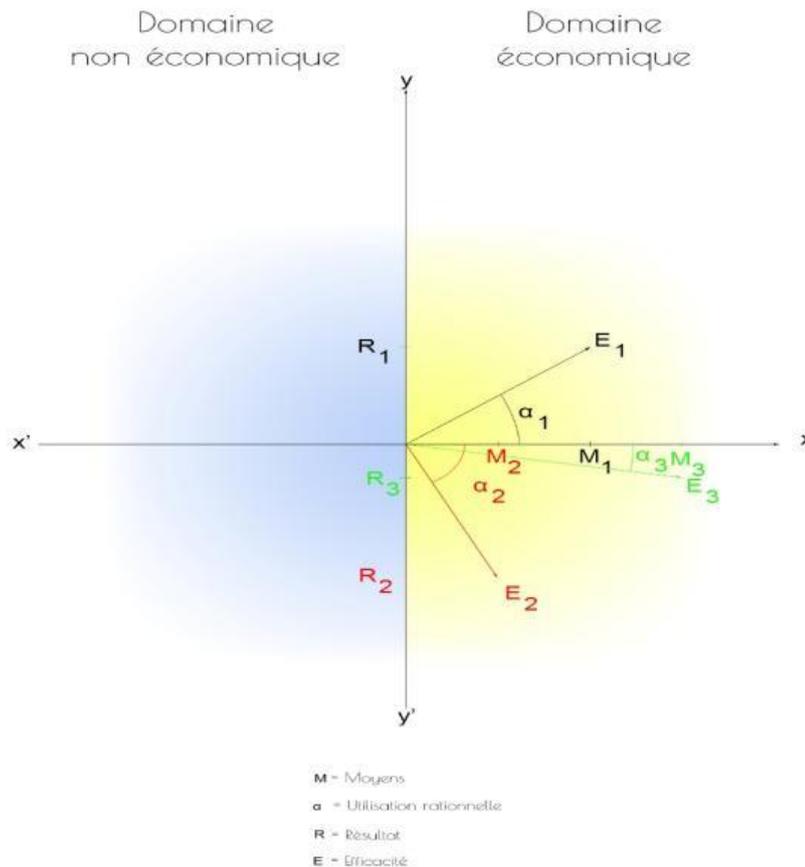
En effet, si l'on se reporte au schéma, ci-dessous, on voit que les moyens non économiques (M2 et M4 par exemple) qui sont ajoutés à ceux de l'entreprise ne produisent pas le même effet sur son résultat : l'un augmente son profit (R2), l'autre le diminue (R4). Dans le cas de Duplex l'un des moyens non économiques dont il a bénéficié (M4) a été inefficace. Ce qui revient à dire que sa mauvaise utilisation (angle α_4) a donné un résultat négatif (R4) et donc une efficacité négative (E4) et par voie de conséquence l'efficacité économique de la Compagnie en a été impactée de façon importante au point de devenir négative (E5). On aura noté que cette situation défavorable pour le Français a été, à l'inverse, avantageuse pour les Anglais puisque le concours que leur a donné leur armée des Indes leur a permis de multiplier leurs bénéfices (p.414).



3- La réduction des moyens peut générer des pertes non compensables par d'autres moyens

L'examen de la situation de la Compagnie des Indes sous un régime de liberté commerciale, montre que, contrairement à ce que pensait l'abbé Morellet, les avantages que l'on peut en tirer au plan de la gestion (plus de liberté, plus d'économie...) ne suffisent pas pour être assuré d'obtenir en fin d'exercice un bénéfice. Encore faut-il que les moyens dont on dispose et l'utilisation que l'on en fait soient à la hauteur des enjeux d'une concurrence libre et parfois même féroce. Ainsi la compagnie des Indes qui expérimenta ce régime du « laisser-faire » fut-elle pénalisée par l'absence d'un monopole sur ses activités. Ce moyen non économique (droit d'exclusivité), lorsqu'elle en bénéficiait, lui permettait, malgré tout, de compenser certaines de ses faiblesses par une rente de situation. La perte de cette rente ne fut jamais rattrapée par un volume d'affaires supérieur et/ou des marges meilleures. En d'autres termes (voir graphique ci-

dessous), tout s'est passé comme si la perte de son monopole s'était traduite par une mauvaise utilisation (α_2) d'une partie de ses moyens (M2). Cette mauvaise utilisation trouvant son origine dans le fait que certains moyens n'étaient plus adaptés à un régime de libre concurrence, comme le type de bateaux utilisés et leur nombre. La perte d'efficacité dans sa gestion (E2) qui en a résulté est venue diminuer l'efficacité normale de la Compagnie (E1), conduisant en final à une efficacité (E3) négative.



4- La recherche d'une efficacité totale source de profit

Le troisième enseignement nous est donné par la Compagnie des Indes anglaises. En effet, celle-ci a montré qu'une efficacité normale complétée par des moyens non économiques utilisés rationnellement et avec compétence pouvait démultiplier l'efficacité économique de l'entreprise. Ce qui est remarquable dans le raisonnement des responsables (Clive essentiellement) de cette compagnie c'est la conclusion à laquelle ils sont parvenus : au lieu de rechercher en permanence des moyens complémentaires efficaces (non économiques), il était, sans doute plus efficace de grouper, dès le départ, tous les moyens dont on disposait (économiques et non économiques) pour les mettre au service de l'entreprise que l'on voulait aider. On aura noté que cette vision globale des choses est toujours d'actualité aujourd'hui.

Conclusion générale

Nous rappellerons, tout d'abord, les principales étapes de notre étude ; nous reprendrons, ensuite, les différentes conclusions auxquelles nous sommes parvenus durant ce travail afin de les replacer dans une perspective historique ; enfin, nous reviendrons sur le concept d'efficacité économique pour en souligner la pertinence et la valeur au plan épistémologique.

I- Les étapes de notre recherche

Après avoir défini les contours du concept d'efficacité économique et le contenu qu'on entendait lui donner dans notre étude, nous nous sommes efforcés de repérer et d'analyser les éléments constitutifs d'une gestion des coûts et des charges visant à l'obtention d'un profit pour l'entreprise.

Nous avons voulu, dans notre première partie, mettre en avant le type de pilotage des coûts et des charges qui avaient prévalu au sein de la Compagnie durant la plus grande partie de son existence. Il nous est vite apparu que cohabitaient deux instances principales décisionnaires dont les objectifs finaux pouvaient se révéler parfois contradictoires : le Roi et les actionnaires. Cette fragilité de la gouvernance de la Compagnie était contrebalancée, en premier lieu, par une organisation administrative qui, si elle présentait quelques lourdeurs héritées d'une conception royale et archaïque de l'administration française, n'en restait pas moins un outil bien adapté à la gestion d'une activité de sa dimension. En second lieu, par la mise en place d'un système comptable de pilotage des coûts et des charges développé et rigoureux dont l'application n'était sans doute pas parfaite, mais dont on doit admettre cependant l'indéniable efficacité.

Dans notre deuxième partie, nous avons voulu faire ressortir les efforts très importants déployés par la Compagnie pour augmenter l'efficacité des dépenses qu'elle engageait, tant au plan des biens que du personnel, dans la perspective d'un profit toujours meilleur pour elle. Ce qui est remarquable dans la politique menée par cette entreprise en matière de coûts et de charges, c'est sa volonté de ne laisser aucun des secteurs de son activité de côté. On peut ajouter, d'ailleurs, que les ministres de tutelle et les directeurs de la Compagnie en soutinrent l'effort de façon résolue, même si - les fonds manquants - celui-ci fut suspendu à plusieurs reprises.

C'est tout d'abord au niveau de ses navires que la Compagnie fit un effort exceptionnel s'agissant de l'amélioration de leurs performances. Cet outil majeur de l'activité de la société fut sans cesse « réinventé » dans sa conception et dans son utilisation afin que son coût génère une production de services toujours plus avantageuse pour la Compagnie. L'organisation même des infrastructures à Lorient répondit à ce souci permanent de rationalisation et d'optimisation destinée à faciliter leur usage et à apporter un service efficace à moindre coût.

Parallèlement à cette politique de recherche de meilleures performances pour les biens matériels, une volonté de valorisation du personnel de la Compagnie fut suivie de la même manière.

Enfin, dans notre troisième et dernière partie, il nous a semblé indispensable d'examiner les raisons l'échec de la Compagnie alors que son efficacité économique se trouvait contestée par certains dirigeants et non des moindres.

Dupleix le premier, proposa une nouvelle gestion de la colonie indienne en faisant couvrir les frais fixes par des rentes foncières. Cette politique qui impliquait l'acquisition par la Compagnie de nouveaux droits régaliens lui conférait une dimension souverainiste que la direction parisienne lui contesta. Le renvoi de Dupleix ne mit pas fin pour autant aux soucis financiers de la société et, bientôt, de nouvelles voix s'élevèrent pour en dénoncer les errements : ce fut autour des amis de Gournay de prôner une nouvelle politique dont le credo fut l'abandon sans condition du monopole.

La réalisation concrète de ces deux politiques ne connut pas le succès escompté. Aussi bien, nous a-t-il paru nécessaire de revenir aux causes réelles de la déconfiture de la société afin de tenter de comprendre en quoi la mauvaise maîtrise de ses coûts et de ses charges lui avait été fatale.

II- La mise en perspective historique des résultats obtenus

Notre travail nous a permis de mettre en évidence des facteurs qui ont joué en faveur d'un renforcement de l'efficacité économique et d'autres qui, à l'inverse, ont eu un effet fortement négatif sur elle. Ces derniers l'ont emporté finalement sur les premiers, comme le prouve malheureusement la faillite de la Compagnie. Nous avons explicité la hiérarchie qui existait, au niveau « comptable », entre les différents coûts incriminés dans la chute de la Compagnie (cf. Titre III, Chap. 2) et nous avons pu ainsi faire ressortir, dans le cadre de l'analyse de l'efficacité économique de la société, ceux de ses termes (moyens, utilisation, but) qui avaient été défailants (cf. Titre III, Chap. 3).

Dans cette démarche nous avons raisonné presque exclusivement en termes d'impacts des différents coûts et charges sur le résultat final de l'entreprise (but) et nous les avons appelés « causes ». On le sait, les résultats comptables, aussi précieux soient-ils, ne précisent pas l'ordre dans lequel les coûts et les charges sont intervenus dans la faillite de la Compagnie. La comptabilité se contente de donner une image figée à un moment donné d'un résultat et de ses composantes et non une description des séquences qui ont marqué sa formation¹⁴⁷⁴. La logique économique ternaire que nous avons utilisée pour définir l'efficacité économique ne nous renseigne pas plus sur l'ordre dans lequel ses composantes ont été impliquées dans la banqueroute de la Compagnie. Or, les différentes causes à l'origine de la chute de la Compagnie ne sont pas toutes intervenues en même temps durant la vie de l'entreprise. Certaines sont intervenues avant d'autres et leurs effets se sont répercutés sur celles qui les ont suivies. Mais parfois l'effet inverse s'est aussi produit de sorte que l'on peut parler dans certains cas de rétroaction des causes entre elles. En outre, certains des effets produits par ces causes ont duré plus longtemps que d'autres.

Aussi bien, réintroduire la flèche du temps long dans l'enchaînement des causes c'est ouvrir notre explication à un sens plus général, c'est-à-dire nous affranchir de l'intemporalité dont nos résultats portent la marque afin d'articuler entre elles les causalités particulières et ainsi de

¹⁴⁷⁴ Le compte de résultat et le bilan sont des structures qui regroupent des comptes ou des groupes de comptes entretenant entre eux des relations définies par leur positionnement dans la structure, mais non des chronologies. Pour connaître l'évolution de leur activité, les sociétés établissent de nos jours, des situations trimestrielles, voire mensuelles ou même de quinzaine, qui seules leur permettent de connaître avec précision leur position à un moment donné. Nous avons procédé de la sorte en scindant les 45 années d'exploitation de la Compagnie des Indes en périodes quinquennales faisant ainsi ressortir des variations d'une période à l'autre.

dégager un mouvement général que l'on pourra borner dans le temps par une première cause et un effet final.

Connaissant la fin de l'histoire, comme cela est le cas pour la Compagnie des Indes (sa faillite), il s'agit alors de remonter à ce que l'on estime être la cause première¹⁴⁷⁵. La démarche peut paraître hardie au plan intellectuel - et elle l'est en vérité - mais elle offre l'avantage de proposer une compréhension plus profonde du phénomène étudié et, partant, conduire le chercheur à de nouvelles réflexions et à la formulation de nouvelles hypothèses. Paul Veyne qualifie ce type de démarche de *rérodition*, c'est-à-dire un raisonnement par lequel on fait dépendre le choix d'une cause non seulement des éléments tangibles dont on dispose (archives, pièces archéologiques...) et que l'on considère à l'origine de l'effet étudié, mais aussi du contexte culturel, politique, religieux etc. dans lequel cette cause a pris naissance. Il précise que «...ce n'est pas la prétendue constance avec laquelle l'effet suit la cause, ce n'est pas non plus le fondement d'une induction, la régularité des phénomènes naturels ; mais c'est quelque chose de très empirique : il existe en histoire des coutumes, des conventions, des types... Si les hommes se conduisent au petit bonheur et n'était que caprice le nombre de réponses possibles seraient indéfinis et il serait impossible de *rérodir* la bonne ; mais les hommes ont des mœurs et s'y conforment à peu près ; le nombre des causes possibles auxquels on peut remonter est par là limité » (Veyne P. p.205). Ainsi toutes les connaissances sont mises en œuvre pour sélectionner la cause qui, au plan historique, semble la plus plausible. C'est la raison pour laquelle cet auteur affirme que « la rérodition : c'est la « synthèse » » (*Ibid.* p.206). On fera remarquer qu'un autre historien - non moins prestigieux - Henri-Irénée Marrou, avait déjà exprimé un point de vue quasi identique sur cette question¹⁴⁷⁶. S'agissant de comprendre l'Histoire, il rappelait, avec beaucoup de clarté, comment l'historien travaille : «... nous n'avons pas saisi directement les choses telles qu'elles se sont réellement passées ; nous les avons pensées, c'est-à-dire appréhender au moyen de concepts, choisis parmi ceux qui ont été élaborés par l'homme en vue de construire des sciences de la nature, mécanique, biologie, etc. Loin de nous permettre une saisie plus directe du passé, ces concepts, obtenus par un processus de schématisation, ne nous ont fourni qu'une image mutilée de cette réalité humaine ; pour en refléter la richesse de façon plus précise et plus complète, sans nous flatter jamais de l'épuiser, il faudra, sans renoncer à utiliser ces concepts scientifiques, les compléter par toute une série d'autres concepts, spécifiquement humains ceux-là, qui non seulement nous permettra de mieux saisir la réalité historique, mais lui conférera une structure possédant un haut degré

¹⁴⁷⁵ Cette démarche n'est pas propre à l'histoire et aux sciences humaines. Goblot affirmait déjà dans son *Traité de logique* (1917) qu' « il n'est pas vrai que la recherche expérimentale nous fasse découvrir des causes dont nous induisons des lois. Elle nous fait découvrir des lois dont nous déduisons des causes. Nous savons qu'un fait est cause d'un autre quand nous savons la loi qui les unit : le passage de la loi à la cause est un syllogisme » (A. Colin. 1952. p.292).

¹⁴⁷⁶ Rappelons, ici, que ces deux auteurs adoptent un point de vue qui est très proche de celui qu'avait exprimé Max Weber dans ses « *Essais sur la science* ». Il indiquait que «... une étude « objective » des événements culturels, dans le sens où le but idéal du travail scientifique devrait consister en une réduction de la réalité empirique à des lois, n'a aucun sens. Elle n'a pas, non point pour la raison, fréquemment invoquée, que les événements culturels ou, si l'on veut les phénomènes d'ordre mental se dérouleraient « objectivement » à un moindre degré d'après la légalité, mais parce que :1°) la connaissance de lois sociales n'est pas une connaissance de la réalité sociale, mais seulement un des multiples moyens que la pensée utilise à cet effet, et que 2°) Il n'est pas possible de concevoir une connaissance des événements culturels autrement qu'en se fondant sur la signification que la réalité de la vie, toujours structurée de façon singulière, possède à nos yeux dans certaines relations singulières. Aucune loi ne nous révèle en quel sens et dans quelles conditions il en est ainsi puisque cela se décide en vertu des idées de valeur sous lesquelles nous considérons chaque fois la « culture » dans les cas particuliers ». Plon. pp. 159-160.

d'intelligibilité : ce sont les notions de république, monarchie, aristocratie, légalité ; dictateur, sénat, *nobilitas*; conspiration, ambition, liberté, ingratitude, désespoir... » (Marrou H-I p. 142).

Dans le cas de la Compagnie des Indes, la cause première de sa défaillance, s'agissant de son efficacité économique, tient pour une large part à la nature et au contenu de ses statuts¹⁴⁷⁷. En effet, grâce à l'institution de différents dispositifs statutaires et réglementaires qui lui étaient favorables (cf. 1^{ère} Partie), le Roi utilisa la Compagnie des Indes à des fins (politiques, économiques et militaires) qui étaient étrangères aux intérêts de la société. Il en résulta pour elle des pertes souvent considérables. L'existence de telles dispositions justifiait-elle, à elles seules, les influences menées directement ou indirectement par le Roi ? À l'évidence non : l'existence d'une clause statutaire favorable à un associé, n'implique pas, par elle-même, un usage abusif, voire exorbitant, du pouvoir auquel elle ouvre droit. Ainsi, la présence au conseil des Indes de nombreux administrateurs favorables au Roi, ne faisait pas obstacle, en principe, à ce que ce soit l'intérêt de la société qui prima en toutes occasions, comme cela se voyait dans les autres compagnies. De la même façon, les commissaires du Roi, même s'ils étaient nommés par ce dernier, avaient un statut qui limitait leur rôle au seul contrôle des activités la Compagnie et ne leur donnait en aucun cas un pouvoir de gestion. Alors, comment expliquer les dérives très marquées dont la Compagnie fut victime (institution d'un conseil de guerre secret au niveau de la direction de la Compagnie et commissaires du Roi qui prennent des décisions de gestion...)? C'est en suivant la méthode définie par Paul Veyne et H-I Marrou que nous pouvons éclairer cette question et lui apporter une réponse aussi rationnelle que possible. Cette cause (les dispositions statutaires) peut être définie comme cause première de la perte d'efficacité économique de la Compagnie parce qu'elle introduit au sein de l'administration de cette société un pouvoir doté d'une très grande puissance (le pouvoir royal) face auquel le sien devient parfois inexistant. C'est en prenant en compte l'idée que l'on a du pouvoir royal de cette époque - l'absolutisme royal - que l'on peut comprendre ce que son introduction dans la direction de la société comportait de risques pour elle. Ainsi s'amorça le cercle vicieux des dépenses de guerre qui consommèrent presque la totalité des fonds propres - fragilisés, par ailleurs, par des distributions de dividendes excessives - et qui furent remplacées massivement par des emprunts, lesquels, finalement, laissèrent la place à un endettement à court terme exorbitant. De là un affaiblissement progressif et irrémédiable de ses moyens et une baisse concomitante de son bénéfice.

Il convient d'ajouter que cette influence du Roi - première cause de la faillite de la Compagnie - a porté, essentiellement, sur la finalité de la société (la recherche d'un profit). Car les buts poursuivis par le Roi n'ont correspondu que très partiellement à ceux de la Compagnie, obligeant cette dernière à trouver des moyens et des objectifs de compromis qui lui furent, en définitive, fatals. Mahé de La Bourdonnais¹⁴⁷⁸ qui en était lui-même affligé, parlait avec quelque désabusement de : « ... cette Compagnie qui ne sut jamais faire ni la guerre, ni la paix, ni le commerce... »¹⁴⁷⁹.

¹⁴⁷⁷ Rappelons qu'à l'époque il n'y avait pas de statuts au sens où on l'entend aujourd'hui, mais seulement des dispositions initiales prévues par contrat ou dans le cas d'entreprises touchant à l'intérêt national comme la Compagnie des Indes, par ordonnances royales.

¹⁴⁷⁸ Petit-fils du célèbre marin dont il a publié les mémoires.

¹⁴⁷⁹ « Mémoires historiques de B. F. Mahé de La Bourdonnais... ». Paris. 1890. p.240.

III- Retour sur le concept d'efficacité économique

Au terme de notre travail, un dernier état des lieux s'imposait : que nous a révélé le concept d'efficacité économique de lui-même, c'est-à-dire de sa nature et de son rôle au plan épistémologique ? Nous avons conscience qu'une réponse complète à cette question nécessiterait de larges développements qui dépasseraient les limites de notre étude. Nous avons pu, cependant, au cours de notre travail relever un certain nombre de traits marquants relatifs à ce concept qui éclairent son statut épistémologique et dont nous voudrions rendre compte à présent.

A- Sens et généralité¹⁴⁸⁰

Au plan épistémologique le concept d'efficacité est d'une portée très générale : on le rencontre dans bien des sciences : chimie, biologie, thermodynamique, etc. Son application très large pose la question de son sens. Si nous parlons, par exemple, des systèmes en général, le nombre de systèmes existant dans le monde étant quasiment infini (pensons seulement au système solaire avec ses milliards de sous-systèmes, aux systèmes politiques, économiques...), le terme n'a pour ainsi dire que très peu de sens. Si nous évoquons maintenant, les systèmes de gestion, alors le nombre de systèmes concernés par cette désignation est beaucoup plus faible et leur désignation prend du sens. C'est pourquoi le sens d'un concept varie en fonction à la fois de son niveau d'abstraction (sa généralité) et du nombre de cas qui entrent dans sa définition, de sorte que plus un concept est large, plus nombreux sont les individus auxquels il s'applique et inversement, plus le concept est étroit, moins nombreux sont les individus auxquels il s'applique. En d'autres termes le sens d'un concept augmente lorsque le nombre de cas qu'il recouvre diminue et inversement.

Un autre élément nécessaire à la compréhension d'un concept doit être pris en compte : c'est celui de son domaine d'application. Il est, en effet, impossible de saisir le sens d'un concept sans rappeler préalablement la nature du champ scientifique auquel il appartient. Car, si la science se construit toujours avec des concepts, la nature même de ces concepts se différencie en fonction de la discipline qui les emploie. Ainsi, l'utilisation du concept d'efficacité économique dans le cadre de notre étude sur la gestion des coûts et des charges de la Compagnie des Indes s'est-elle inscrite naturellement dans le champ de la recherche propre aux sciences de gestion, lesquelles étant, par ailleurs, considérées comme faisant partie intégrante des sciences humaines¹⁴⁸¹.

Les caractéristiques structurelles qui se rattachent aux concepts appartenant au domaine des sciences humaines ont été explicitées par Max Weber. Dans ce large domaine que cet auteur appelle « les sciences de la culture »,¹⁴⁸² il décrit, à propos de la science historique, la forme que prend généralement ce concept : « pour les sciences exactes de la nature, les lois sont d'autant plus importantes et précieuses qu'elles ont une validité plus générale, tandis que pour

¹⁴⁸⁰ Les composantes d'un concept sont : la dénomination, la compréhension et l'extension. La dénomination est l'expression linguistique du concept. « L'extension d'un concept est l'ensemble des objets que le concept considéré peut désigner...la compréhension d'un concept est son sens, sa signification, c'est-à-dire les caractères que l'on énonce généralement lorsqu'on donne la définition d'un concept » (Hottos. G « Penser la logique ». De Boeck. 1989. p.22).

¹⁴⁸¹ On renvoie à l'article de Marc Nikitin qui affirme que « Si la gestion est une science, elle ne peut être qu'une science historique » in « *Qu'est-ce qu'une problématique en science de gestion et comment l'enseigner ?* ». Association Francophone de Comptabilité. 2006/3 Tome 12. p.95.

¹⁴⁸² Max Weber place sous cette dénomination, entre autres : la sociologie, l'histoire, la psychologie et l'économie.

la connaissance des conditions concrètes de phénomènes historiques les lois les plus générales sont régulièrement celles qui ont le moins de valeur, parce qu'elles sont les plus vides en contenu. En effet plus la validité, c'est-à-dire l'extension d'un concept générique est large, plus aussi il nous éloigne de la richesse de la réalité puisque, pour embrasser ce qu'il y a de commun au plus grand nombre possible de phénomènes, il doit être le plus abstrait possible, donc pauvre en contenu »¹⁴⁸³ (Weber Max (b) p.159). Cette comparaison entre concepts appartenant à des domaines différents est éclairante : elle indique qu'en matière de sciences sociales (donc y compris la gestion), les concepts qui ont du sens ne sont pas ceux dont l'extension est la plus importante, mais plutôt ceux dont les réalisations particulières restent contenues dans certaines limites.

B- Force opératoire

Il s'agit là d'une propriété remarquable dont ne jouissent pas tous les concepts. On la rencontre plus souvent dans les concepts scientifiques comme, par exemple, l'énergie¹⁴⁸⁴ et permet de donner au concept une forme opératoire dont la définition rend compte : « Une définition opératoire est une définition qui comporte la description d'un procédé régulier pour repérer, mesurer, plus généralement atteindre et identifier le concept défini » (Ullmo. J. pp.22-23). Avec l'efficacité économique, le « procédé régulier » évoqué, ci-avant, n'est pas précisé au point de s'écrire au moyen d'une formule mathématique. Néanmoins, une procédure très générale existe qui pourrait d'ailleurs, le cas échéant, revêtir la forme mathématique (l'efficacité économique ou financière des capitaux lorsqu'elle est calculée au moyen d'un pourcentage, s'appelle alors rentabilité). Cette propriété ouvre ainsi le concept d'efficacité économique à la mesure et la comparaison, ce qui le rend très utile aux gestionnaires.

C- Compositionnalité¹⁴⁸⁵

Le philosophe Claude Panaccio en définit le principe : « Les concepts, avons-nous dit, doivent pouvoir se combiner les uns aux autres en unités complexes. Le principe dit de compositionnalité veut que les propriétés représentationnelles - ou sémantiques - de ces unités complexes soient fonction, pour une bonne part, des propriétés représentationnelles de leurs constituants plus élémentaires » (Panaccio. p.32). Ce qui est visé par cette définition, c'est la formation d'un sens global pour l'entité principale à partir du sens propre de chacun des concepts élémentaires qui la composent.

Mais dans quels cas ce type de combinaison de concepts peut-il concerner l'efficacité économique des entreprises ?

On l'a vu (cf. Chap. 3, Titre III), les Anglais à la différence de Duplex ont su tirer parti de l'adjonction de moyens militaires pour leur guerre en Inde. Et ce recours à des moyens complémentaires n'a cessé de se développer, au fil des siècles, avec la venue sur le marché de moyens techniques de plus en plus sophistiqués. En effet, plus que jamais, aujourd'hui, le domaine non économique par nature (sciences, technologies, droit...) offre des moyens d'une très grande puissance qui assurent aux entreprises qui en bénéficient une efficacité

¹⁴⁸³ Souligné par nous.

¹⁴⁸⁴ $E = P \times t$ (avec P : puissance et t : temps en seconde ou heure)

¹⁴⁸⁵ C'est initialement une notion de linguistique. Danièle Godard en donne la définition suivante : « L'interprétation d'une expression complexe est une fonction de l'interprétation de ses parties et de la manière dont elles sont assemblées ». Dictionnaire de sémantique in « Sémanticopédie ».

exceptionnelle. Nous prendrons deux exemples qui justifient notre propos : l'un est tiré de la haute technologie, l'autre du droit.

En matière de technologies, les révélations de Snowden ont permis de lever le voile sur l'ampleur de l'espionnage des entreprises françaises réalisé par la N.S.A : « La plupart des secteurs stratégiques sont visés par la NSA : technologies de l'information, électricité, gaz, pétrole, nucléaire, transports, biotechnologies, etc. Toutes les informations recueillies sont ensuite partagées avec les principales administrations américaines : département de la Sécurité intérieure, département du Commerce, département de l'Énergie, agence de renseignement de la Défense, Réserve fédérale, Trésor et même commandement des forces américaines en Europe. Jamais la preuve d'un espionnage économique massif de la France, orchestré au plus haut niveau de l'Etat américain, n'avait été établie aussi clairement »¹⁴⁸⁶.

En matière de droit, nous devons citer également les États-Unis qui ont créé une arme juridique d'une grande force et de longue portée : l'extraterritorialité des lois américaines. Cette extraterritorialité trouve son origine dans les lois Helms-Burton et d'Amato-Kennedy votées contre Cuba et certains états considérés par les États-Unis comme terroristes (Ali Laïdi p.60). Ces lois et les nombreux développements auxquels elles ont donné lieu ont permis à des sociétés américaines d'acquérir, sous la menace d'amendes gigantesques, des sociétés étrangères disposant d'atouts technologiques importants et à moindre coût¹⁴⁸⁷.

Qu'ils relèvent de la haute technologie ou du droit, tous ces moyens extérieurs à l'entreprise lui confèrent une supériorité en matière d'efficacité économique à laquelle peu de ses concurrents peuvent prétendre. Mais l'analyse de ces moyens montre qu'en fait, chacun d'entre eux dispose d'une efficacité qui lui est propre. Ainsi la technologie numérique qui accompagne l'espionnage économique est arrivée à un degré d'efficacité jamais atteint auparavant. De la même façon, l'armée anglaise en Inde s'est montrée plus efficace que celle de Duplex. Ainsi donc la compositionnalité d'efficacité appliquées à différents domaines peut concourir à développer celle d'une unité plus complexe. Et dans ce cas, les concepts d'efficacité propres à chaque moyen participent pleinement à développer le concept d'efficacité relatif à l'entité globale. Il en résulte que la combinaison de concepts secondaires ou partiels d'efficacité peut concourir à la formation d'un concept d'efficacité de portée plus générale (c'est ce que représente notre schéma de la page 47).

4- Décompositionnalité

Nous avons souhaité créer ce néologisme pour décrire une opération dont le sens était contraire à celui désigné sous le terme de « compositionnalité » que nous avons évoqué au paragraphe précédent. Cette propriété étant, en principe, partagée par tous les concepts.

S'agissant plus particulièrement du concept d'efficacité économique appliqué à la Compagnie des Indes, la question de sa décompositionnalité doit être analysée à partir de l'équation de base qui la définit (moyens, utilisation et objectif). En effet, parler de l'efficacité économique de l'entreprise c'est s'assurer que cette équation a trouvé son application dans la plupart des actes de sa gestion. Ainsi, lorsque la Compagnie a acheté une voile pour l'un de ses bateaux : l'utilisation qui en a été faite : a-t-elle été profitable pour elle ? Et cette question peut se répéter pour l'achat de marchandises, l'emploi d'un matelot etc. Dès lors, l'extension du concept

¹⁴⁸⁶ Article de Julian Assange (WikiLeaks) dans le journal Libération du 29 juin 2015.

¹⁴⁸⁷ Cf. Affaire Alstom, Airbus...

d'efficacité économique correspond au nombre d'actes pouvant prendre la forme de l'équation de base. Dans notre travail, où il était impossible de recenser la totalité des actes de gestion, nous avons donc été conduits à utiliser des termes génériques principaux : moyens, utilisation, objectif qui sont eux-mêmes des concepts. En effet, le terme « Matériels » regroupe sous sa dénomination des matériels divers : bateaux, grues, pontons, mâts, voiles... Il en va de même pour le terme « utilisation rationnelle » qui recouvre, en fait, un certain nombre de façons de faire différentes. La même observation vaut, enfin, pour la finalité de l'entreprise (objectif / but) que nous avons définie comme la recherche de profit, mais qui aurait pu être subdivisée en objectifs secondaires : par exemple, profit des colonies indiennes ou profit de la traite. Et l'on peut continuer ainsi en descendant à un niveau encore plus détaillé d'objets, en montrant, par exemple, que le terme « bateaux » regroupe, en fait, des bateaux de tonnages différents armés différemment. Et à chaque niveau de décomposition, on peut étudier son efficacité : si l'on considère, par exemple, que la compagnie est propriétaire d'une vingtaine de bateaux, il est alors possible de définir une efficacité économique pour chaque bateau et ainsi de diviser la composante « moyens » du concept général d'efficacité économique de la compagnie en autant de concepts d'efficacité secondaires (bateaux). Cette déclinaison de concepts principaux en concepts secondaires rend donc possible une compréhension plus profonde du sens du concept principal.

La possibilité pour un concept donné de se subdiviser ou au contraire de s'associer à d'autres concepts ouvre la réflexion à la construction d'une algèbre du sens. Chimie ou alchimie du verbe et de la raison conjugués, le concept d'efficacité reste, pour le chercheur et le chef d'entreprise, un outil pratique et performant dont le potentiel opérationnel reste ainsi très attractif.

BIBLIOGRAPHIE

A- MANUSCRITS

a- Manuscrits Archives Nationales d'Outre-Mer (ANOM)

ANOM C² 23

ANOM C² 33

ANOM C² 34

ANOM C² 84

ANOM C² 105

ANOM C² 201

ANOM C² 202

ANOM C² 205

ANOM C² 207

ANOM C² 208

ANOM C² 210

ANOM C² 271

ANOM C² 23

ANOM C² 84

ANOM C² 200

ANOM C² 201

ANOM C² 202

ANOM C² 205

ANOM C² 210

ANOM C² 271

ANOM C² 272

ANOM C² 273

ANOM C² 274

ANOM C² 275
ANOM C² 276
ANOM C² 277
ANOM C² 278
ANOM C² 282
ANOM C² 284
ANOM C² 287
ANOM C² 288
ANOM C² 289
ANOM C² 290
ANOM K 1349
ANOM F 2A12

b- Manuscrits Service Historique de la Défense (SHD) à Lorient

SHD Lorient, 1 E⁴26, f^o58, Ce
SHD Lorient, 1 P 250 L 31 P 1
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 1
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 3
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 4
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 12
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 13
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 18
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 19
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 20
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 35
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 44
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 49
SHD Lorient, 1 P 286 / 139 P 76
SHD Lorient, 1 P 286 /140 P 19

SHD Lorient, 1 P 286 /140 P 57

SHD Lorient, 1 P 286 /140 P 68

SHD Lorient, 1 P 286 /140 P 101

SHD Lorient, 1 P 297 L 6 P 55

SHD Lorient, 1 P 297–b. L 10 à 18

SHD Lorient, 1 P 298 L 23 P 25

SHD Lorient, 1 P 298 L22 P 32

SHD Lorient, 1 P 305. L 69. F^o 33. P8 *Extrait du registre général des délibérations de la compagnie des Indes du 17 décembre 1739*

SHD Lorient, 2 P 8. L 1, p 11

SHD Lorient, 2 P 31-II-2

SHD Lorient, 2 P 33-II-5

c- Manuscrits de l'Institut de France

Ms 2387, *État des sommes dues à la Compagnie des Indes pour l'indemnité sur tonneaux tant sur le retour des marchandises de retour des Indes et de la Chine que sur celles envoyées de France*

d- Autres Manuscrits

Compagnie des Indes, registre des délibérations et règlements concernant les armements, Bibliothèque Assemblée nationale

Charpentier F. *Relation de l'Établissement de la compagnie française pour le commerce des indes orientales*, Paris 1665

Consultation des actionnaires de la Compagnie des Indes, *éd.1788*, Hachette Livre, BnF 2008

Correspondance du Conseil Supérieur de Bourbon et de la Compagnie des Indes, 22 janvier 1724 – 30 décembre 1731, Textes regroupés par Albert Lougnon, 1934, Université de la Réunion

Correspondance du Conseil Supérieur de Pondichéry avec le Conseil de Chandernagor, publiée avec une introduction d'Alfred Martineau, Société de l'histoire de l'Inde française, 1916

Édit du Roi, servant de Règlement pour le Commerce des négociants et Marchands, Paris 1761

Mémoire pour le sieur Dupleix contre la Compagnie des Indes avec les pièces justificatives, Imprimerie de Le Prieur P.Al. Paris 1759

Mémoire pour la Compagnie des Indes. Contre le sieur Dupleix, BnF 1763

Ms 1488. Tome XIV p. 79 *Traité concernant l'établissement de la Compagnie des Indes, son progrès... 1754*

Ordonnance de Louis XIV pour les armées navales et arsenaux de la Marine, 15 avril 1689

Projet d'Ordonnance du Roi portant règlement pour la régie et l'administration de commerce et affaires de la Compagnie des Indes. 1725.

Ordonnance de Louis XIV pour les armées navales et arsenaux de la Marine, 15 avril 1689

Ordonnance du 16 septembre 1733

Lettres patentes autorisant tous les armateurs à négocier dans les Indes, en Chine et dans les mers au-delà du Cap de Bonne-Espérance, en dérogation du privilège de la Compagnie des Indes, à condition que les vaisseaux seront retour dans le port de Lorient, 13 août 1769, 6 Septembre 1769, A.N. Série Hérault C, C 2696

Recueil des voyages...la compagnie des Indes orientales, formés dans les Provinces-Unies des Pays-Bas, T 1 p. CLXXXIV, Bibliothèque de la ville de Toulouse. Cote : Res XVIII. 765 Vol 1

Règlement sur le conseil de construction, du 22 mars 1671

Tableaux et cartes : *Supplément à l'histoire philosophique et politique des établissements et du commerce des Européens dans les deux Indes, Annexes, Raynal (abbé) G.T., à la Haye 1781*

B- OUVRAGES des XVII^e, XVIII^e et début XIX^e siècles

Anquetil-Duperron, *Législation orientale*, Amsterdam, 1778

Après de Mannevillette (d') J.B. (a) *Extraits des registres de l'Académie royale de marine, du 9 mars 1775. Rapport du Neptune Oriental de M. d'Après, fait par M.M. de Marguery, de Chateloger et de la Coudray*

Après de Mannevillette (d') J.B (b), *Instructions sur la navigation des Indes orientales et de la Chine, pour servir au Neptune Oriental, dédié au Roi*, Paris 1775

Après de Mannevillette (d') J.B (c). *Le Neptune Oriental, ou routier général des côtes des Indes orientales et de la Chine*, Paris 1^{ère} édition 1745 et seconde édition en 1775

Barrême François, *Traité des parties doubles*, 1721

Bentham Jérémie, *Déontologie ou science de la Morale*, traduit de l'anglais par Benjamin La Roche, Paris 1834

Bossuet J.B. *Politique tirée des paroles de l'Écriture sainte*, Paris, Librairie monarchique de N. Pichard, 1821

Bouguer Pierre, (a) *De la mâturation des vaisseaux, pièce qui a remporté le prix de l'académie royale des sciences*, Paris 1727

Bouguer Pierre, (b) *Traité du navire, de sa construction et de ses mouvements*, Paris 1766

Bourdé de Villehuet, (a) *Le manoeuvrier, ou essai sur la théorie et la pratique des mouvements du navire et des évolutions navales*, Paris 1765

Bourdé de Villehuet et Groignard (b) *Principes fondamentaux de l'arrimage des vaisseaux ; par Bourdé de Villehuet, officier de la Compagnie des Indes, suivi d'un Mémoire sur le même sujet par M. Groignard. Paris. 1814.*

Chaptal, comte de, *De l'industrie française*, Paris 1819

Chapuis O. *A la mer, comme au ciel : Beautemps-Beaupré et la naissance de l'hydrographie moderne (1700-1850)*, Presse de l'Université Paris-Sorbonne 1999

Clicquot de Blervache Simon, *Le réformateur*, 2 tomes, Amsterdam 1756

Condorcet Nicolas, *Éloge de M. Duhamel. Histoire de l'Académie des sciences. 1782. Paris Imprimerie royale, 1785*

Dernis, *Histoire abrégée de toutes les Compagnies de commerce qui ont été établies en France... ». 1742. Bibliothèque Méjanes. Cote Ms-617.*

Duhamel du Monceau (a) : *Éléments de l'architecture navale ou Traité pratique de la construction des vaisseaux*, Paris 1752

Duhamel du Monceau (b) : *Du transport, de la conservation et de la force des bois ; où l'on trouvera des moyens d'attendrir les bois, de leur donner diverses courbures, surtout pour la construction des vaisseaux ; et de former des pièces d'assemblage pour suppléer au défaut des pièces simples ». Paris. 1767.*

Duhamel du Monceau (c) : *Traité de la fabrique des manoeuvres pour les vaisseaux ou l'art de la corderie perfectionné ». Paris. 1747.*

Duhamel du Monceau (d) : *Fabrique des ancres, lue à l'Académie en juillet 1723*, Paris. 1764.

Fournier G. *Hydrographie universelle, contenant la théorie et la pratique de toutes les parties de la navigation*, Seconde édition, Paris 1667

Gaignat de Laulnais, *Guide du commerce*, 1764

Gournay (de) Vincent, (a) *Mémoires et lettres*, Institut Coppel, 2017

Gournay (de) Vincent, (b) *Les Remarques* Édition et préface de Simone Meyssonier, L'Harmattan, 2008

Gournay (de) Vincent, (c) *Traités sur le commerce de Josiah Child.*, 1752 Édition et préface de Simone Meyssonier, L'Harmattan, 2008

Gournay (de) Vincent, (d) *Observations sur le rapport fait à Mr le Contrôleur-Général, par M. de S*** le 26 juin 1755, sur l'état de la Compagnie des Indes*, Noté en abrégé : *Observations rapport silhouette 1755*.

Graincourt. *Historique de Monsieur Mahé de la bourdonnais. Extrait des hommes illustres de la marine française*. 1753.

Grivel G., *Encyclopédie méthodique, Économie politique et diplomatique, partie dédiée et présentée à Monseigneur le Baron de Breteuil...par M. Dêmeunier, avocat..., censeur royal*, tome premier 1784-1788 P. 184

Helvétius Claude A. *De l'esprit*, Paris 1758

Hoste P. *Théorie de la construction des vaisseaux qui contient plusieurs traités de mathématiques sur des matières nouvelles et curieuses*, Lyon 1697

Irson C. *Méthode pour dresser toutes sortes de comptes à parties doubles*, 1768

Juan y Santacilia *Examen maritime*, Traduit de l'espagnol par M. Levêque, Nantes 1783

Law J. *Considérations sur le numéraire et le commerce*, in *Économistes-financiers du XVIII^e siècle*. Commentaires d'Eugène Daire. Réimpression de l'édition de 1843, Osnabrück, Otto Zeller 1966

Law J. *Seconde lettre, où l'on traite du crédit et de son usage*, op. cité

Le Nouveau Mercure, février 1718, à Paris, Guillaume Cavelier, Pierre Ribou, Grégoire Dupuis, 1718

Luca Pacioli, *Summa de arithmetica, geometria, de proportioni et de proportionalita*, 1494

Mahé de la Bourdonnais F.B. *Mémoires historiques de F.B. Mahé de la Bourdonnais, gouverneur des îles de France et de Bourbon, recueillis et publiés par son petit-fils*, Paris 1827

Maitz (du) de Goimpy, *Traité sur la construction des vaisseaux*, Paris 1776

Mandeville B. *La fable des abeilles ou les fripons devenus honnêtes gens*, Londres 1740

Mathieu de la Porte, *La science des négociants*, 1753

Mémoires du duc de Choiseul, Le temps retrouvé, Mercure de France, 2005

Mirabeau, *Éphémérides du citoyen ou bibliothèque raisonnée des sciences morales et politiques*, Tome second, 1768

Montesquieu C.L. *L'esprit des lois*, Edition Nourse 1772, Livre V, Chapitre VI

Montesquieu C.L. *L'esprit des lois*, Garnier 1777, Livre XX, Chapitre II P. 240

Montesquieu C.L. *Lettres persanes*. Lettre n°138. Texte établi par André Lefèvre, A. Lemerre, 1873

- Morellet (abbé) A, *Mémoire sur la situation actuelle de la Compagnie des Indes*, Paris 1769
- Necker J. *Réponse au mémoire de M. l'abbé Morellet sur la compagnie des Indes*, Paris 1769
- Quesnay F., (a) « *Œuvres économiques complètes et autres textes. Essai physique sur l'économie animale* ». Paris INED 2005 P. 42
- Quesnay F., (b) *Œuvres économiques complètes et autres textes. Fermiers*, Paris. INED, 2005 tome premier
- Quesnay F.,(c) *Œuvres économiques complètes et autres textes. Évidence*, Paris. INED, 2005 tome premier
- Quesnay François, (d) *Œuvres économiques complètes et autres textes. Le droit naturel*, Paris INED 2005, tome premier P. 111. L'édition originale de ce texte est présentée dans l'ouvrage « *Physiocratie, ou constitution naturel du gouvernement...*Recueil publié par Du Pont...Leyde et Paris. 1767-1768. Tome 1 p.1-38
- Rousseau J.J. *Du contrat social*, Edmond Dreyfus-Brissac, Félix-Alcan 1896
- Savary OJ. *Le Parfait négociant*, 1675 Livres Un et second
- Thévenard A. *Mémoires relatifs à la marine*, T 3 Paris An VIII
- Turgot, *Éloge à Vincent de Gournay*, 1759, Institut Coppel 2013
- Valin R.J. *Nouveau commentaire sur l'ordonnance de la marine du mois d'août 1681* Tome 1^{er}, La Rochelle 1766
- Véron Duverger de Forbonnais F. *Examen des avantages et désavantages de la prohibition des toiles peintes*, suivi des « *Observations* ». (p 72 à 90), Édition 1755, Hachette BnF
- Véron Duverger de Forbonnais F. *Recherches et considérations sur les finances de France*, Basles 1758
- Vial du Clairbois, *Encyclopédie méthodique. Marine*. Panckoucke, Paris 1783, T 1
- Voltaire, *Précis du siècle de Louis XV*, Garnier 1878, Œuvres complètes de Voltaire, tome XV

C- ENCYCLOPEDIES, RECUEILS, REPERTOIRES ...XVIIIe et début XIXe SIECLES

Brillon P.J. *Dictionnaire des arrêts ou jurisprudence universelle des parlements de France et autres tribunaux*, Paris 1727

Dernis, *Recueil ou collection des titres, édits, déclarations, arrêts, règlements et autres pièces concernant la Compagnie des Indes Orientales établis au mois d'août 1664*, Paris 1755

Dictionnaire de l'Académie française, 5^e édition, 1978

Dictionnaire de la marine française avec figures, Romme Charles, Paris 1792

Dictionnaire universel de commerce, Savary des Bruslons J. Troisième édition 1741

Dictionnaire historique, théorique et pratique de la marine, Savérien A Paris 1758 T2

Dictionnaire universel français et Latin, Trévoux, Paris, 1752

Encyclopédie de Diderot et d'Alembert. Jurisprudence, 1751-1765, Vol. 3

Encyclopédie Méthodique. Chimie, Métallurgie, Panckoucke, T 5, 1788

Encyclopédie Méthodique Panckoucke. Finance, Panckoucke, T 1, 1788

Encyclopédie Méthodique Panckoucke. Économie politique et diplomatique, T 3, 1788

Encyclopédie Méthodique Panckoucke. Marine, T1 1788

Répertoire universel et raisonné de jurisprudence civile, criminelle, canonique et bénéficial, tome quatrième, p. 251-253, Guyot M. Paris 1784

Tableaux, atlas et cartes de l'histoire philosophique et politique des établissements et du commerce des Européens dans les deux Indes, Raynal Guillaume-Thomas (abbé) et Rigobert Bonne, Fac-similé des éditions de 1774 et 1780. Centre international d'étude du XVIII^e siècle, Ferney-Voltaire 2010

D- OUVRAGES CONTEMPORAINS

Allais M. in *Econometrica* Vol.21, october 1953, Number 4

Aman Jacques. *Les officiers bleus de la Marine française au XVIIIe siècle*. Librairie Droz. 1976.

Arendt H. *L'impérialisme*, Fayard 2002

Aussange Julian (WikiLeaks), article dans le journal Libération du 29 juin 2015

Bayard F. et Guignet P. *L'économie française au XVIe – XVIIe – XVIIIe siècles*, p. 164, Éditions OPHRYS 1991

Bloch, Marc. Apologie pour l'histoire : ou métier d'historien (EKHO) (French Edition). Dunod. Édition du Kindle.

Bonnassieux P. *Les grandes compagnies de commerce*, Paris 1892

Bonnefoux et Paris, *Dictionnaire de la Marine à voile*, Édition initiale A. Bertrand 1859, Éditions de la Courtille : Édition Hier et Demain, 1971

Boudriot J., (a) *La conception des vaisseaux royaux sous l'ancien régime*, Revue Neptunia n° 169, décembre 1987

Boudriot J., (b) *Les vaisseaux de 50 et 64 canons. Étude historique. 1650-1780*, A.N.C.R.E. Collection archéologique navale française. Paris 1994

Boudriot. J., (c) *Compagnie des Indes 1720-1770. Vaisseaux hommes et voyages*, Edition A.N.C.R.E.

Bourdieu P. (dir.), *La Misère du monde*, p. 910, Éditions du seuil 1993, cité par Hamel in *Décrire, comprendre et expliquer*, Sociologies 22.10.2006

Braudel. F *Civilisation matérielle, économique capitalisme XVe- XVIIIe siècle. 3.Le temps du monde.*

Cabantous A. *Dix mille marins face à l'océan*. Publisud. 1991.

Castex J.C., *Les batailles navales franco-anglaises*, Presse Université Laval 2004

Charles Loïc, in *Le cercle de Vincent de Gournay, savoirs économiques...au milieu du XVIII^e siècle*, sous la direction de Loïc Charles, Frédéric Lefebvre et Christine Théré, INED Paris 2011

Charreaux G. *Le gouvernement des entreprises*, Économica, 1997

Colasse B. *Les fondements de la comptabilité*. La Découverte. 2007.

Cultru P. *Dupleix. Ses plans politiques ; sa disgrâce*, Thèse de Doctorat, Librairie Hachette 1901

Delon F. *Études sur les différentes chartes de la Compagnie anglaise des Indes*, Paris 1897

Dictionnaire historique de comptabilité d'entreprise. Presses Universitaires du Septentrion. 2016.

Dilthey W., *Le monde de l'esprit*, I, 150 in *Dictionnaire de la langue philosophique*, P.U.F. 1992.

Dupuis J. *Histoire de l'Inde*, Éditions Kailash, 2003

Durkheim E. *Les règles de la méthode sociologique*, 1895, Collection Quadrige PUF, 1981

Emerson Harrington, *The Twelve Principles of Efficiency*, 6th Edition, New York, The engineering Magazine, 1924

Encyclopédie de la Pléiade, *Histoire des techniques*, 1978

Estienne R. *Les armements au long cours de la seconde Compagnie des Indes. Tableaux tirés des sous-séries 1P et 2P. Archives du port de Lorient.* Service historique de la Marine 1996

Etzioni A. *A basis for comparative analysis of complex organizations*, Holt, Rinehart & Winston, Inc, 1961

Etzioni A. *Les organisations modernes*, Collection « Sociologie nouvelle. Théories », Édition Duculot, 1971

Fayol H. *Administration industrielle et générale*, Édition Dunod 1981

Ferro Marc, *Histoire des colonisations, des conquêtes aux indépendances XIII^e-XX^e siècle*, Éditions du seuil. Collections Points. 1994

Fischman Marianne, *Le concept quesnayen d'ordre naturel*, in Cahiers d'économie politique n° 32, 1998

Fleury Gabriel, *Véron Duverger de Forbonnais, sa famille, sa vie, ses actes, ses œuvres*, Le Mans 1915

Foulquié Paul, *Dictionnaire la langue pédagogique*, p. 262, PUF 1971

Garel G. *La fabrique de l'innovation*. Dunod. 2012.

Gervais P. *Pourquoi compter, compter quoi ? Partie double, structure des comptes et mesure du profit dans les manuels et un fonds marchands du XVIII^e siècle*. hal-01118702, version 1

Girard A. *La réorganisation de la Compagnie des Indes (1719-1723)*. Revue d'histoire moderne et contemporaine, 1908-1909

Giraud M. *Histoire de la Louisiane française*, Paris 1954

Gomez P-Y, *La gouvernance d'entreprise*, Que sais-je ? 2018

Haudrière Ph. *La bourdonnais Marin et Aventurier*, Edition Desjonquères 1992

Haudrière Ph. *La compagnie française des Indes au XVIII^e siècle*, Les Indes savantes 2005

Jensen MC, Meckling WH. "Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure". Journal of Financial Economics. Vol.3, Issue 4, October 1976,

Johnson G. *Rethinking incrementalism*, Strategic Management Journal 9, 1988

Kaepelin Paul, *La Compagnie des Indes Orientales et François Martin*, Paris 1908

Kuhn T. *La structure des révolutions scientifiques*, Champs Flammarion, 1983

Laïdi Ali, *Le droit, nouvelle arme de guerre économique*, Actes Sud 2019

Larrère Catherine, *L'invention de l'économie au XVIII^e siècle*, PUF, Léviathan, Paris 1992

Le Chatelier H., préface de *Principes d'organisation scientifique des usines*, par Taylor W., Publication de la revue de métallurgie 1911

Lefebvre Comptable

Legay Marie Laure. *Dictionnaire historique de la comptabilité publique : 1500-1850*. PUR 2010

Le Goff T.J.A. *L'impact des prises effectuées par les Anglais sur la capacité en hommes de la marine française*, in *Les marines de guerre européennes* Martine Acera, José Merino et Jean Meyer, Presses de l'Université de Paris-Sorbonne 1998

Y. Lemarchand : (a) « *Du dépérissement à l'amortissement* ». 1993. Ouest Editions. Travail faisant autorité sur la question.

Lemarchand Y. (b) *Werner Sombart, quelques Hypothèses à l'épreuve des faits* . p 38. CAHIER de l'Histoire de la comptabilité N°2. ECM 1992.

Lemarchand Y. Cheryl S. Mc Watters (c) *Comptabilité et traite négrière. Le Guide du Commerce de Gagnat de l'Aulnais* » in « l'entreprise, le chiffre et le droit », éditeurs J.G Degos et S. Trébucq. Bordeaux (2005).

Lemarchand Y. (d). *Dictionnaire historique de comptabilité d'entreprise*. Presses Universitaires du Septentrion. 2016.

Levasseur E. *Recherches historiques sur le système de Law*, Paris 1854

Lévy-Bruhl H. *Histoire juridique des sociétés de commerce en France aux XVII^e et XVIII^e siècles*, Paris 1983

Lorot P. *De la géopolitique à la géoéconomie*, Édition Choiseul / « Géoéconomie », 2009/3 n°50 / disponible sur *Cairn.info*

Lutun B. *Des pierres dans la mer. Service inutile*, L'Harmattan Paris 2019

Maheu Gilles, *La vie scientifique au milieu du XVIII^e siècle : introduction à la publication des lettres de Bouguer à Euler*, Revue d'histoire des sciences et de leurs applications, Tome 19, n°3, 1966

Marrou H-I., *De la connaissance historique*, Éditions du Seuil 1954

Martineau A. *Dupleix et l'Inde française*, Paris 1927

Martineau A. *Les dernières années de Dupleix*, Paris, Société d'éditions géographiques, maritimes et coloniales, 1929

Marx K. *Contribution à la critique de l'économie politique*, 1859, Éditions sociales 1978

Michel A. *Le Conseil du Roi sous le règne de Louis XV*, Droz, 2010

Michelot C, Barus-Michel J, Enriquez E, Levy A *Dictionnaire de psychologie*. Positions et références. Eres. 2002.

Mousnier R. *Les Institutions de la France sous la monarchie absolue*, Quadrige, PUF 2003

Nicolas Brigitte, *Antoine du Liron, aventurier des Indes*, Ar Men, juillet-août 2014

Orain Arnaud, *La politique du merveilleux*. Fayard. 2018.

Praquin Nicolas. *Dictionnaire historique de comptabilité d'entreprise*. Presses Universitaires du Septentrion. 2016.

Presles D. & Paulet D. *Architecture navale. Connaissance et pratique*, Édition de la Villette 2005

Robb Peter, *A History Officers India*, Palgrave Macmillan, 2011

Romieux Y. *De la hune au mortier*, Éditions A.C.L. 1986

Schelle Gustave « *Vincent de Gournay* » 1897, Institut Coppet Paris, 2014.

Schumpeter J.A., *Histoire de l'analyse économique I*, Gallimard 1983

Schumpeter J.A., *Théorie de l'évolution économique...*, Dalloz 1999

Smith Adam, *La richesse des nations*,

Taylor Le Chatelier H.in « *Principes d'organisation scientifique des usines* ». Traduction Le Chatelier H. Publication de la revue de métallurgie.1911.

Unger Richard W. *Conception et construction des vaisseaux de guerre européen* in *Les marines de guerre européennes* Martine Acera, José Merino et Jean Meyer, Presses de l'Université de Paris-Sorbonne 1998

Vergé-Franceschi M. *Marine et éducation sous l'ancien régime*, Édition du CNRS 1991

Vérin Hélène, *Collections, fables et programmes*, Champ Vallon, 1993

Veyne P., *Comment on écrit l'Histoire*, Éditions du Seuil 1971

Villiers P. *L'Europe, la mer et les colonies XVIIe – XVIIIe siècle* Hachette supérieur 1997

Vosgien S. *Gouverner le commerce au XVIII^e siècle. Conseil et bureau du Commerce*, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, Paris 2017

Weber Henri et Levasseur Émile. *La compagnie française des Indes (1604-1875)*, Arthur Rousseau éditeur, 1904

Weber Max, *Économie et société*, Plon 1995, Collection Agora

Weber Max, *Essais sur la théorie de la science*, Plon, Collection Agora 1992.

Weber Max, *Histoire économique*, Gallimard, NRF 1991

Weber Max, *Sociologie des religions*, Gallimard, 1996

Zan Luca, *Accounting and management discourse in proto-industrial settings: the Venice Arsenal in the turn of the 16th century* in *Accounting and Business Research*, Vol. 32. No.2. 2004

Zimnovitch Henri, (a) *Histoire et sciences de gestion*, Vuibert. 2013

Zimnovitch Henri, (b) *Henri Fayol : ses contributions au contrôle de gestion* in *Les grands auteurs en contrôle de gestion*. Dirigé par Henri Bouquin. Ems 2005.

ANNEXES

Annexe N° I, 1

Statistiques Abbé Raynal sur activité Compagnie

	EPOQUES	FONDS ajoutés au Capital provenant des Emprunts	RENTES PROVENANT du Fonds Capital		PRIVILEGES de la Compagnie	SECOURS DU GOUVERNEMENT		RENTES VIAGERES ET PERPETUELLES payées par la COMPAGNIE
			La Ferme du Tabac	Contrats de Rentes sur le Roi		en Vaisseaux	en Argent	
			FONDS CAPITAL au 1er Février 1725 139 385 000 liv.	1725 à 1726		9 124 659	7 898 504	
	1726 à 1727		7 014 648	300 000	186 251			643 052
	1727 à 1728		7 338 238	300 000	411 569			759 000
	1728 à 1729		7 502 979	300 000	371 071			1 107 172
dont	1729 à 1730		7 079 862	300 000	345 112			1 281 254
En Contrats sur le Roi 100 000 000 liv.	1730 à 1731		10 730 150	300 000	186 417			1 497 068
	1731 à 1732		7 653 808	300 000	170 909			1 277 344
	1732 à 1733		7 538 074	300 000	132 157			1 300 345
En Bâtimens de terre & de mer, dettes actives & effets à l'usage du Commerce 39 385 000	1733 à 1734		7 500 000	300 000	50 890			1 277 786
	1734 à 1735		7 750 000	300 000	157 006			1 587 058
	1735 à 1736		8 000 000	300 000	57 700			1 347 821
	1736 à 1737		8 000 000	300 000	132 815			1 262 370
	1737 à 1738		8 000 000	300 000	187 165			1 255 457
	1738 à 1739		8 000 000	300 000	185 890			1 276 280
	1739 à 1740		8 000 000	300 000	294 948			1 217 677
	1740 à 1741		8 000 000	300 000	334 178			1 219 039
	1741 à 1742		8 000 000	300 000	369 411			1 428 734
	1742 à 1743		8 000 000	300 000	332 962			1 593 707
	1743 à 1744		8 000 000	300 000	361 626			1 451 539
	1744 à 1745		8 000 000	300 000	153 643			1 473 264
Sous-total		9 124 659	158 006 263	6 000 000	4 613 920			24 255 967

FONDS CAPITAL au 30 Juin 1748 219 081 000 liv.	1745 à 1746	25 061 900	8 000 000	300 000	260 077			1 508 802
	1746 à 1747		8 000 000	300 000	146 175	3		2 839 772
dont bâtimens, dettes actives 39 081 000	1747 à 1748			9 000 000	453 784	1		2 858 240
	1748 à 1749			9 000 000	717 219			3 033 730
	1749 à 1750	12 387 655		9 000 000	483 035			3 602 291
Sous-total		37 449 555	16 000 000	27 600 000	2 060 290	4		13 842 835

	EPOQUES	FONDS ajoutés au Capital provenant des Emprunts	RENTES PROVENANT du Fonds Capital		PRIVILEGES de la Compagnie	SECOURS DU GOUVERNEMENT		RENTES VIAGERES ET PERPETUELLES payées par la COMPAGNIE
			La Ferme du Tabac	Contrats de Rentes sur le Roi		en Vaisseaux	en Argent	
				1750 à 1751				
	1751 à 1752			9 000 000	1 164 239			3 891 417
	1752 à 1753			9 000 000	834 456			4 546 897
	1753 à 1754	18 000 000		9 000 000	963 313			4 678 104
	1754 à 1755			9 000 000	1 098 063			4 475 418
	1755 à 1756	12 000 000		9 000 000	540 353			4 533 904
Sous-total		30 000 000		54 000 000	5 533 294			26 092 999

	1756 à 1757			9 000 000	228 388	2	9 000 000	4 861 671
	1757 à 1758			9 000 000	1 016 623	3	12 000 000	4 738 566
	1758 à 1759			9 000 000	239 073		12 000 000	4 741 129
	1759 à 1760			9 000 000	351 025		6 385 612	4 526 425
	1760 à 1761			9 000 000	686 162		7 000 000	4 547 464
	1761 à 1762			9 000 000	414 867		7 000 000	4 487 142
	1762 à 1763			9 000 000	373 896		5 100 000	4 412 050
	1763 à 1764			9 000 000	361 222		7 000 000	4 625 430
Sous-total				72 000 000	3 671 256	5	65 485 612	36 939 877

	1764 à 1765	13 760 600		9 000 000	563 001			4 061 463
	1765 à 1766	4 769 333		9 000 000	792 180			4 901 145
	1766 à 1767			9 000 000	1 049 682			5 531 154
	1767 à 1768	12 000 000		9 000 000	1 084 905			5 705 436
***Contrats pour liquidations, délivrés de 1764 à 1770	1768 à 1769	11 100 000		9 000 000	897 829			5 731 279
	1769 à 1770	12 000 000		9 000 000	983 269			5 943 532
	1770 à 1771	13 351 550			58 181			
	*** Contrats ...	25 037 800						
Sous-total		92 019 283		54 000 000	5 429 047			31 874 009

Total général		168 593 497	174 006 263	213 600 000	21 307 807	9	65 485 612	133 005 687
----------------------	--	--------------------	--------------------	--------------------	-------------------	----------	-------------------	--------------------

EPOQUES	NOMBRE		CHARGEMENTS			NOMBRE de Vaisseaux de retour	PRIX d'ACHAT des Marchandises de retour	VENTES en France	BENEFICE de l'achat à la Vente	payés à la Ferme générale sur les ventes	payé chaque année
	Vaisseaux expédiés	Hommes d'équipage	en MARCHANDISES	en MATIERE (en marc)							
				d'OR	d'ARGENT						
1725 à 1726	33	2 073	2 597 016	1	35 267	22	5 422 187	9 643 344	4 221 157	25 000	8 264 992
1726 à 1727	15	894	1 658 778		70 129	24	5 924 945	13 153 231	7 228 286	25 000	8 263 965
1727 à 1728	20	1 243	1 555 266		106 523	19	4 874 486	11 433 807	6 559 321	25 000	8 263 965
1728 à 1729	19	1 211	2 193 970		105 295	12	5 213 629	9 722 611	4 508 982	25 000	8 320 582
1729 à 1730	17	1 126	1 541 936		111 809	19	5 273 576	10 661 272	5 387 696	25 000	8 199 247
1730 à 1731	30	1 887	2 641 277		178 737	16	4 930 186	9 401 304	4 471 118	25 000	7 533 626
1731 à 1732	25	2 126	1 714 703		197 119	26	7 994 803	15 146 824	7 152 021	25 000	7 533 626
1732 à 1733	23	2 191	2 257 079		208 163	22	7 498 194	14 501 689	7 003 495	25 000	7 652 100
1733 à 1734	16	2 122	2 025 146		133 040	13	9 850 488	19 421 548	9 571 060	25 000	7 658 850
1734 à 1735	16	1 922	2 016 716		100 335	21	10 974 136	18 884 447	7 910 311	28 000	7 661 743
1735 à 1736	17	2 062	2 309 615		200 140	14	11 400 671	18 384 791	6 984 120	28 000	7 657 887
1736 à 1737	20	2 230	1 802 287		190 004	13	6 917 658	12 861 899	5 944 241	3 000	7 658 158
1737 à 1738	21	2 312	2 244 935		264 654	18	9 235 538	17 230 625	7 995 087	3 000	7 657 530
1738 à 1739	22	2 521	2 860 998		267 839	21	11 677 034	21 787 307	10 110 273	3 000	7 657 530
1739 à 1740	24	2 275	3 264 454		247 791	13	8 877 966	17 339 259	8 461 293	3 000	7 651 243
1740 à 1741	26	3 595	4 225 282		224 558	20	13 434 141	25 761 345	12 327 204	3 000	7 657 530
1741 à 1742	16	1 721	3 665 668	60	88 964	19	10 281 468	21 889 901	11 608 433	3 000	7 657 530
1742 à 1743	17	1 710	3 975 530	740	113 620	15	12 408 189	21 418 275	9 010 086	3 000	7 658 787
1743 à 1744	26	2 628	3 291 546		200 000	16	11 434 310	21 801 869	10 367 559	3 000	7 641 804
1744 à 1745	24	3 411	1 400 954	352	101 041	18	9 031 165	17 498 846	8 467 681	3 000	3 835 050
Sous-total	427	41 260	49 243 156	1 153	3 145 028	361	172 654 770	327 944 194	155 289 424	308 000	152 085 745

1745 à 1746	17	2 533	1 692 390	77	52 649	5	4 957 291	8 580 310	3 623 019	3 000	15 000 000
1746 à 1747	13	1 896	2 297 592		201 579	14	3 514 819	6 423 601	2 908 782	3 000	1 767 164
1747 à 1748	14	2 014	2 703 511		9 500	5	1 509 465	972 380	-537 085	3 000	3 534 328
1748 à 1749	20	2 325	2 938 592		272 730	11	3 454 454	5 721 239	2 266 785	3 000	3 534 328
1749 à 1750	16	1 684	3 054 030		300 321	5	2 910 094	8 351 824	5 441 730	3 000	3 534 328
Sous-total	80	10 452	12 686 115	77	836 779	40	16 346 123	30 049 354	13 703 231	15 000	27 370 148

EPOQUES	NOMBRE		CHARGEMENTS			NOMBRE de VAISSEAUX de RETOUR	PRIX d'ACHAT des Marchandises de retour	VENTES en France	BENEFICE de l'achat à la vente	DROITS payés à la Ferme Fénérale sur les ventes	DIVIDENDE payé chaque année
	Vaisseaux expédiés	Hommes d'équipage	en MARCHANDISE	en MATIERE (en marc)							
				d'OR	d'ARGENT						
1750 à 1751	20	1 786	4 025 988	1 039	284 674	7	9 015 513	17 636 579	8 621 066	3 000	3 786 780
1751 à 1752	15	1 803	5 458 387	706	273 467	22	13 046 805	26 766 159	13 719 354	3 000	4 039 232
1752 à 1753	24	2 677	6 618 484	3 383	131 819	14	10 836 852	21 637 763	10 800 911	3 000	4 039 232
1753 à 1754	19	2 494	5 947 128	2 927	188 727	16	11 897 855	20 745 752	8 847 897	3 000	4 039 232
1754 à 1755	24	2 821	5 978 324	4 153	299 982	15	15 295 963	28 081 408	12 785 445	3 000	4 039 232
1755 à 1756	10	1 538	2 170 092		60 000	10	9 845 391	18 406 904	8 561 513	3 000	4 039 232
Sous-total	112	13 119	30 198 403	12 208	1 238 669	84	69 938 379	133 274 565	63 336 186	18 000	23 982 940

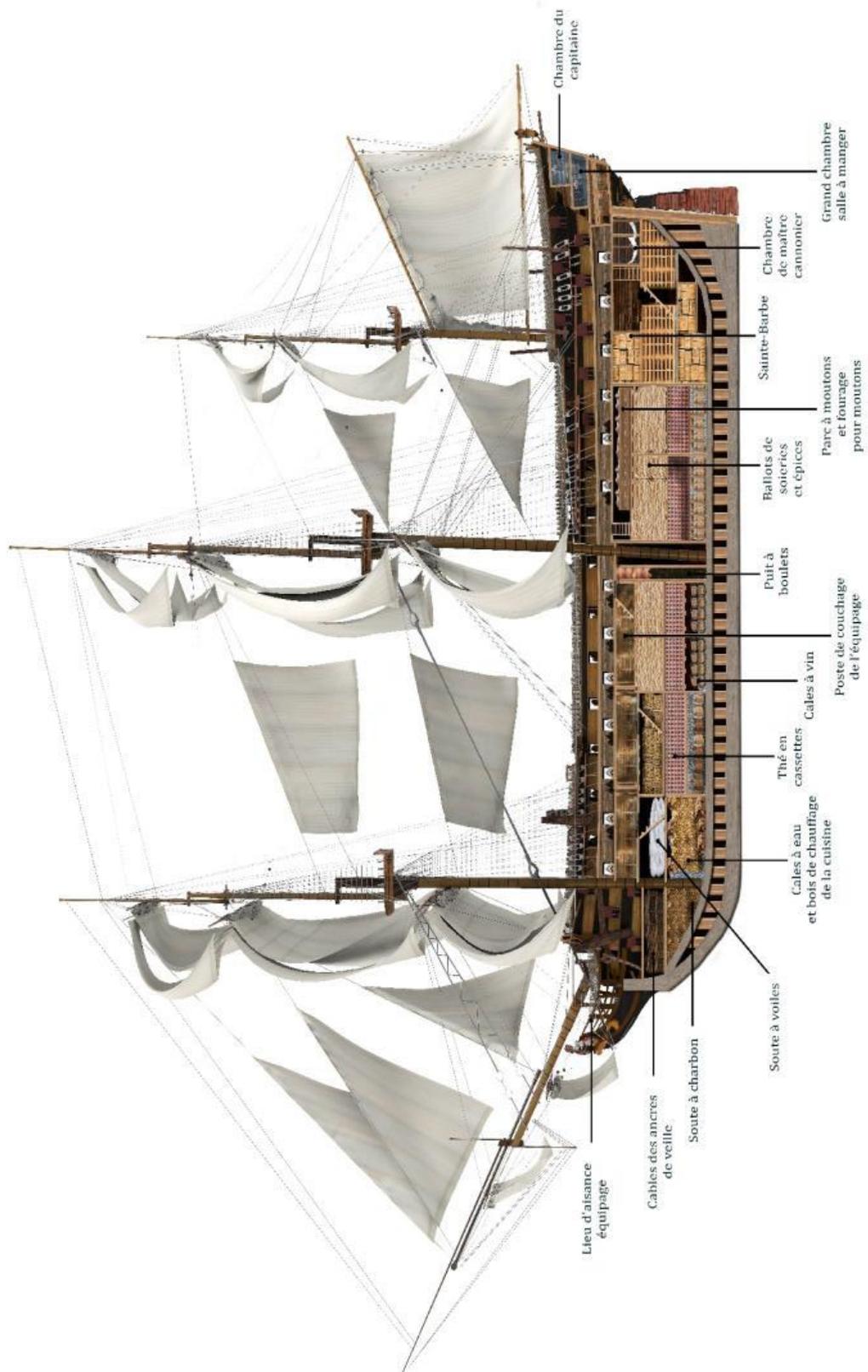
1756 à 1757	18	4 010	3 997 678		121 152	3	3 692 690	6 336 688	2 643 998	3 000	4 039 232
1757 à 1758	13	2 357	1 862 535		107 871	7	9 794 429	14 260 111	4 465 682	3 000	4 021 472
1758 à 1759	15	1 864	2 742 110			4	8 440 789	10 534 817	2 094 028	3 000	4 021 472
1759 à 1760	8	944	1 846 553			4	2 244 987	2 598 188	353 201	3 000	3 016 104
1760 à 1761	11	1 893	3 064 264		2 400	4	2 419 107	5 030 013	2 610 906	128 838	2 010 736
1761 à 1762	8	1 115	1 886 603		13 640	3	1 973 609	4 805 321	2 831 712	3 000	2 010 736
1762 à 1763	6	636	1 348 201		12 848	6	410 061	675 388	265 327	3 000	2 010 736
1763 à 1764	5	730	611 565		82 761	8	591 423	1 200 163	608 740	3 000	3 016 104
Sous-total	84	13 549	17 359 509		340 672	39	29 567 095	45 440 689	15 873 594	149 838	24 146 592

1764 à 1765	7	1 018	2 322 133		188 804	9	3 579 467	6 857 939	3 278 472	3 777	766 656
1765 à 1766	10	1 448	3 481 279		213 138	7	2 549 081	4 746 587	2 197 506	213 241	2 953 660
1766 à 1767	13	2 023	3 642 003		113 331	7	7 657 134	14 179 386	6 522 252	381 862	2 953 660
1767 à 1768	10	1 691	4 396 053		109 578	15	10 024 419	16 411 001	6 386 582	538 417	2 953 660
1768 à 1769	15	2 192	7 793 372		20 460	8	12 600 388	23 691 552	11 091 164	297 441	2 953 660
1769 à 1770	3	471	1 510 269			6	9 510 945	15 904 844	6 393 899	312 834	2 953 660
1770 à 1771						9	9 604 997	17 863 428	8 258 431	126 290	
Sous-total	58	8 843	23 145 109		645 311	61	55 526 431	99 654 737	44 128 306	1 873 862	15 534 956

Total général	761	87 223	132 632 292	13 438	6 206 459	585	344 032 798	636 363 539	292 330 741	2 364 700	243 120 381
----------------------	------------	---------------	--------------------	---------------	------------------	------------	--------------------	--------------------	--------------------	------------------	--------------------

Annexe N° II, 1

Coupe d'un bateau de la Compagnie chargé



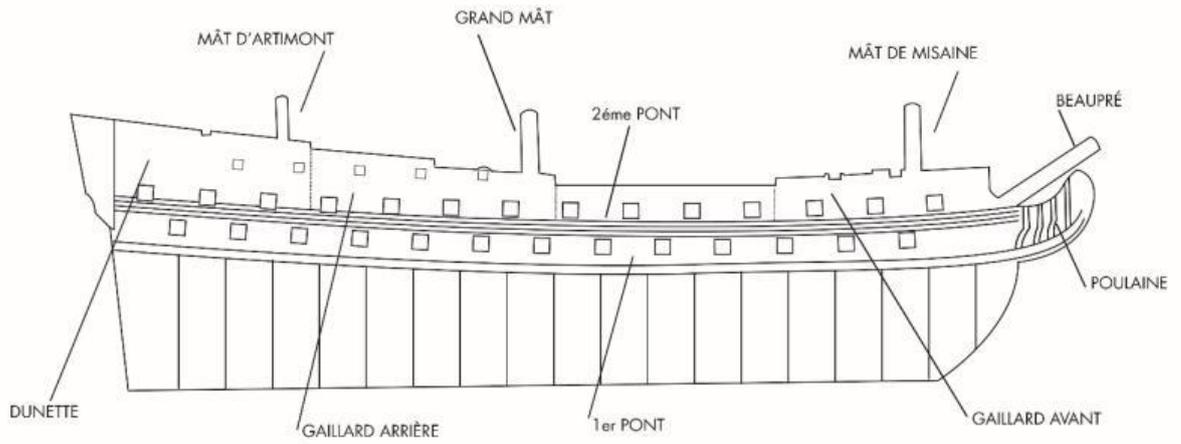
Annexe N° II, 2

Le poids des compétences au niveau de la direction de la Compagnie

	Négociants	Armateurs	Banquiers	financiers	Juristes	Militaires	Marins officiers	Administratifs	Fonctionnaires royaux	Totaux
1723	7	2	2	2				2	2	17
1724	7	2	2	2				2	2	17
1725	7	2	2	2				3	2	18
1726	7	1	2	2				2	2	16
1727	6		2	2			1	3	1	15
1728	6		2	1			1	3		13
1729	5		2	1			1	3		12
1730	5		2	1			1	3		12
1731	5		2	1			1	2		11
1732	5		1		1			1		8
1733	5		1		1			1		8
1734	4		1		1			1		7
1735	4		1		1			1		7
1736	4		1		1			1		7
1737	4		1		1			1		7
1738	4		1		1			1		7
1739	4				1			2		7
1740	4			1				2		7
1741	5			1				2		8
1742	5			1				2		8
1743	5			2				2		9
1744	3			2				3		8
1745	4		1	4				3		12
1746	4		2	4				3		13
1747	4	1	2	4				2		13
1748	3	1	3	4				2		13
1749	4	2	3	3				2		14
1750	4	2	2	3				2		13
1751	4	2	2	2				2		12
1752	4	2	2	2				2	1	13
1753	4	2	2	2				2	1	13
1754	4	2	2	2				2	1	13
1755	6	2	2	2				3	1	16
1756	6	2	1	1				3	1	14
1757	6	2	1			1		3	1	14
1758	6	2	1	1		1		3	1	15
1759	6	2	1	1		2		3	1	16
1760	4	2	1	1		2		4	1	15
1761	4	2	2	1		2		4	1	16
1762	4	1	2	1		1		3	1	13
1763	4	1	2	1		1		4	1	14
1764	5	1	3					3	1	13
1765	5		1		2	3	1			12
1766	5	1			4	2	1		2	15
1767	5	1			5	2	1		2	16
1768	5	1			4	1	1		1	13
1769	1				1					2
Totaux	222	41	63	60	24	18	9	98	27	562

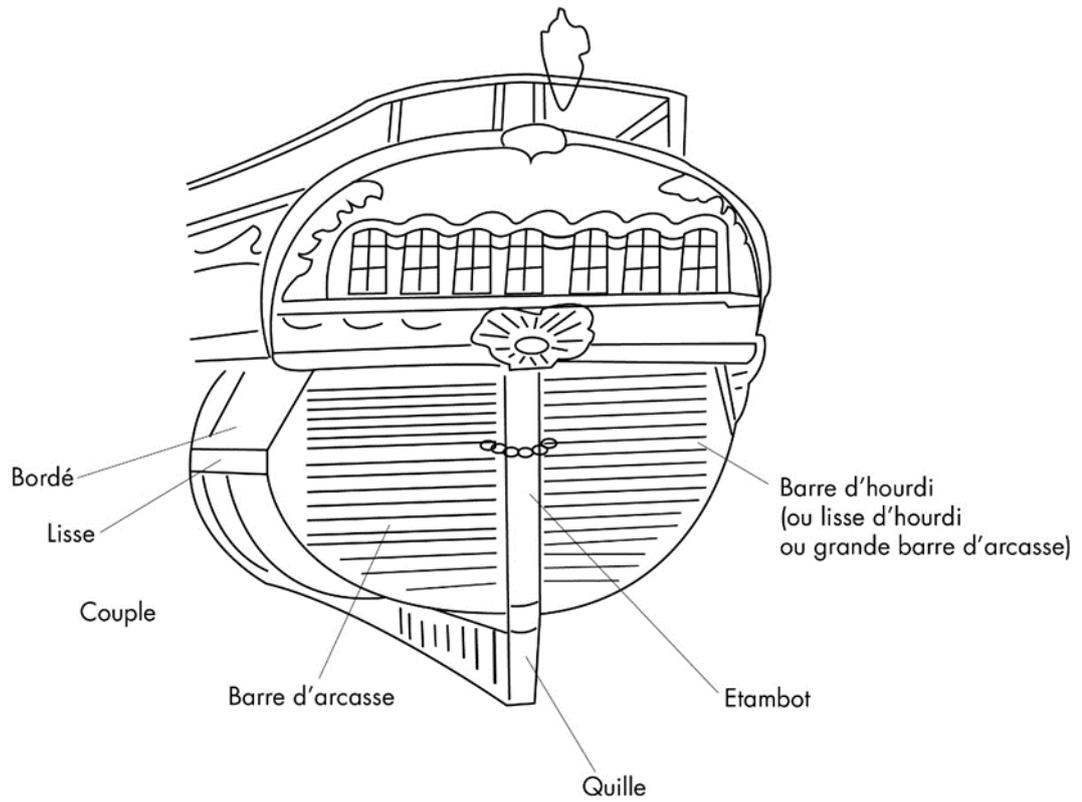
Annexe N° II, 3

Navire vue extérieure



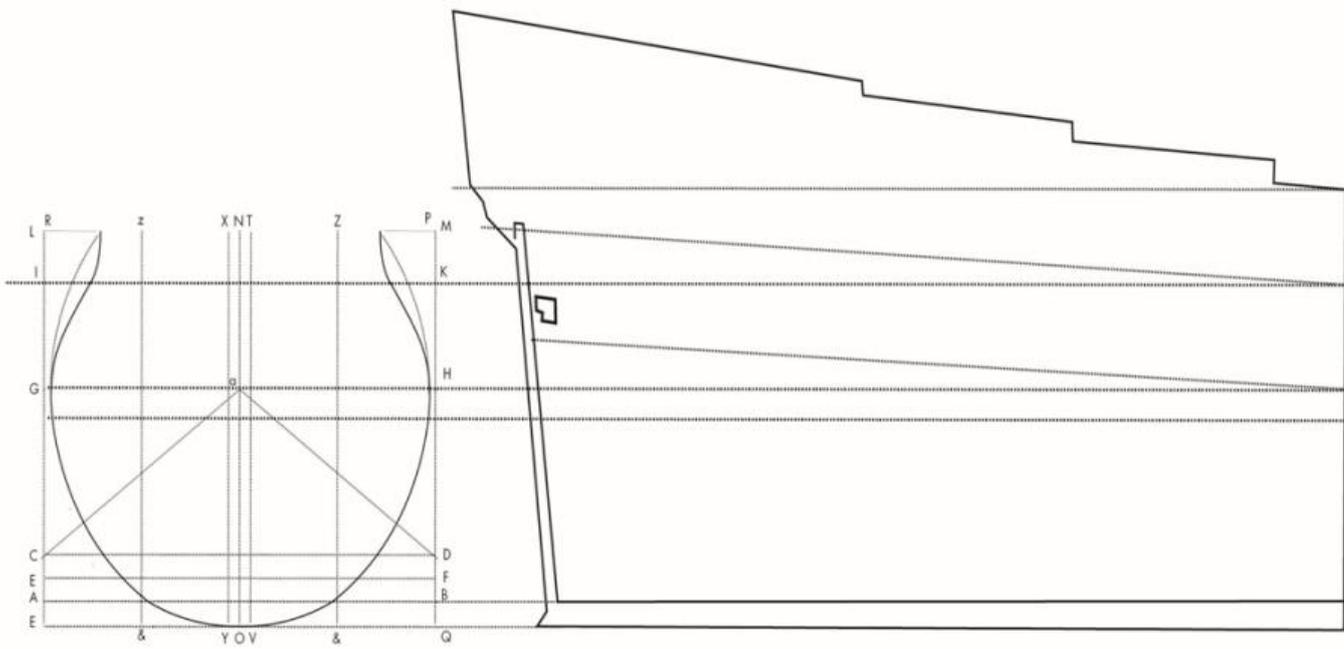
Annexe N° II, 4

Navire vue arrière



Annexe N° II, 5

Navire Coupe transversale

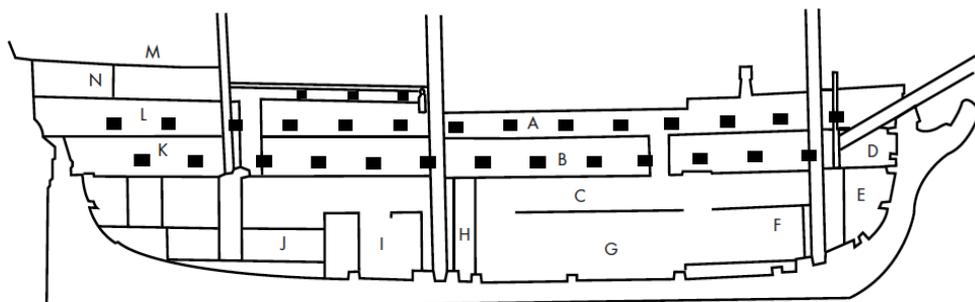


Annexe N° II, 6

Vue comparée aménagements intérieurs

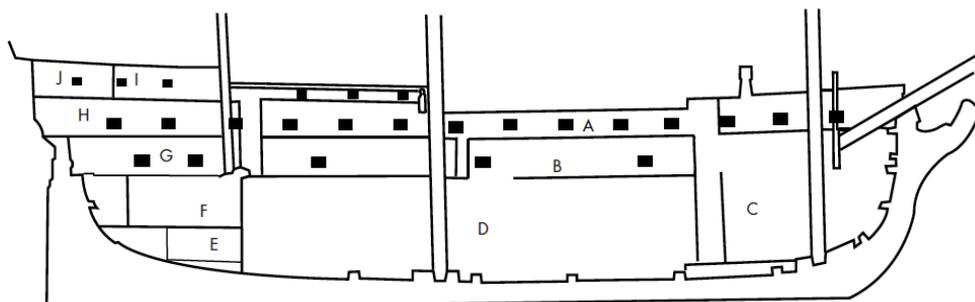
Navire de guerre 64 canons et Navire de la Cie 1200 tx

VAISSEAU DE 64 CANONS



- A: 2ème pont
- B: 1er pont
- C: faux-pont
- D: fosse aux liens
- E: Soute à charbon
- F: Fosse aux câbles
- G: Cale à eau
- H: Puits aux Boulets
- I: Cale à vin
- J: Soute aux poudres
- K: Sainte Barbe
- L: Grande chambre
- M: Chambre des officiers
- N: Salle du conseil

VAISSEAU DE 1200 tx de la Compagnie des Indes.

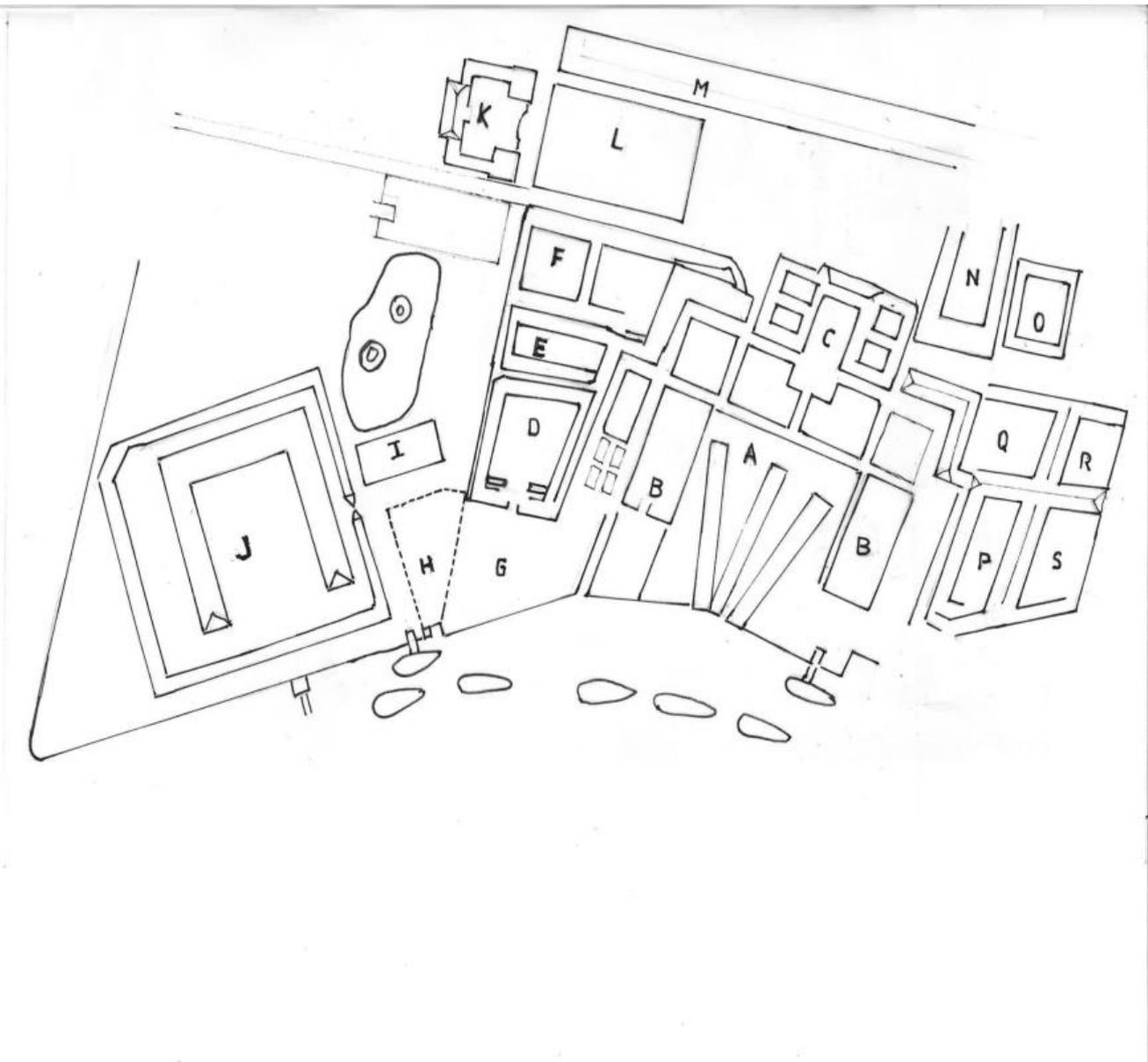


- A: 2ème pont
- B: 1er pont
- C: Cale à Eau
- D: Cale pour cargaison
- E: Soute aux poudres
- F: Soute aux biscuits
- G: Sainte Barbe
- H: Grande chambre
- I: Chambre des officiers
- J: Chambre du conseil

D'APRÈS BOUDRIOT. J p20 à 23

Annexe N° II, 7

Plan Arsenal 1765

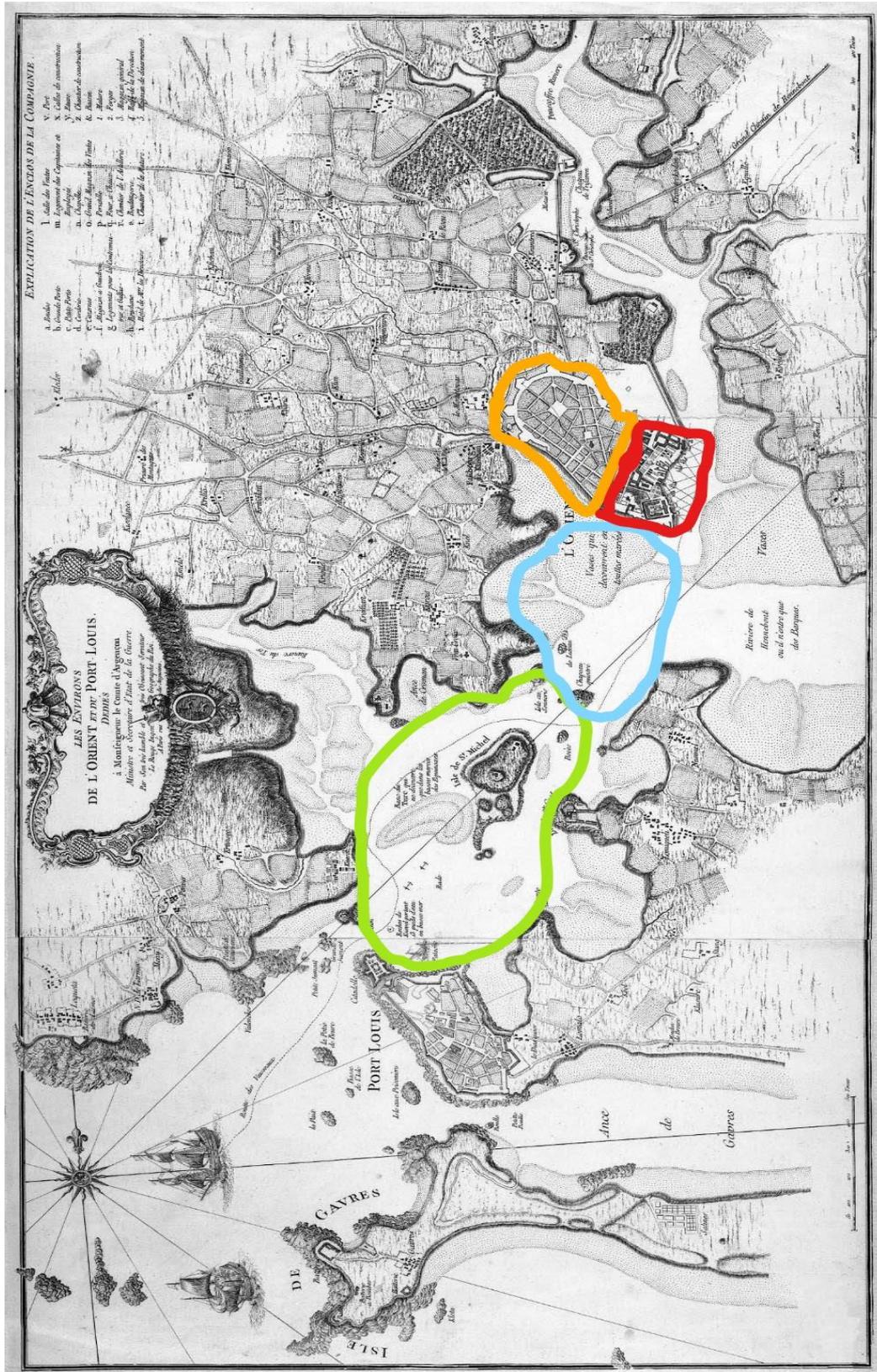


A- Cales pour les vaisseaux B- Chantiers des constructions C- Hôtel du Port D- Magasin de désarmement E- Cour des Ateliers F- Tonnellerie G- Dépôt des ancres H- Parc d'artillerie I- Employés des ventes J- Magasin des ventes K- Hôtel des ventes L- Place d'arme M- Corderie N- Logements employés du port O- Forges P- Magasin général Q- Magasin des vivres R- Cour des salaisons S- Cour des fers

Annexe N° II, 8

Couleur verte : Rade de Port Louis. Couleur bleu : Rade de Pen Mané

Couleur violette : Arsenal de la Compagnie. Couleur jaune : Ville de Lorient



Annexe N° II, 9

Principales fonctions gestionnaires du port de Lorient

Rôles des principaux cadres administratifs de la Cie d'après ProJ. Ord. 1725

Cadres	Autorité sur :	Fonctions principales
<u>1- Directeur ordonnateur du port</u>	Officiers de Marine Militaires Commis Employés	Appointements Achats marchandises Achats munitions (1) Entrées/sorties de biens (2) Discipline Contrôle arsenal Organisation du travail
<u>2- Le contrôleur</u>	Remplace le Directeur le cas échéant	<u>Vérifications :</u> Recettes Dépenses Achats Emploi marchandises Travail ouvriers Arrêté des comptes <u>Signature Bice Rec/Dép</u> <u>Tenue Registres</u> <u>Revue officiers et équipage</u> <u>Contrôle armt / désarmt</u> <u>Réception ouvrages</u> <u>fourn. Paiements</u>
<u>3- L'inspecteur des ateliers et de la consommation</u>	Ateliers et port	<u>Veiller sur tout ce qui se passe dans le port pour les intérêts de la Cie :</u> <u>rapport journalier</u> <u>de ses observations</u>
<u>4- L'écrivain des vaisseaux</u>		<u>Inventaire armement</u> <u>Inventaire désarmement</u> <u>Surveillance :</u> agrès, appareils corps du navire Magasin particulier <u>En campagne :</u> Dépenses du personnel Appointements vivres, <u>gaspillages</u>

(1) vivres et fournitures destinées à la consommation et non à la revente

(2) Navires, vivres, munitions, cargaisons...

Annexe N° II, 10

Relevé exhaustif des fusillés à Lorient

1720 - 1773

8 mai 1722 : LUCIA André, 46 ans soldat de la Compagnie de MARION, condamné à mort pour désertion.

20 juin 1722 : JAQUIER François dit SAINT MARTIN, 18 ans, témoin le sieur LE BOT, prêtre, soldat de la compagnie de PLANTIN, condamné à mort pour désertion.

10 novembre 1722 : MABILLE Pierre, 22 ans, condamné à avoir la tête cassée pour cause de désertion.

15 mai 1723 : BERGER Etienne, 22 ans, de Rennes, passé par les armes pour désertion.

3 août 1723 : BONIN Guillaume, 25 ans, de la paroisse de Blénac, diocèse de Saint-Malo, soldat de la compagnie de PLANTIN, condamné à mort au *conseil de* ... passé par les armes pour désertion.

25 septembre 1723 : ALEZO Pierre dit ROLLAND, 22 ans, natif de Grand Champ, soldat de la compagnie de PLANTIN, condamné à mort pour désertion, passé par les armes.

20 janvier 1724 : TRINGAUT Jean dit BEAUSEJOUR, natif de Nantes, paroisse de Saint Pierre, soldat de la compagnie de PLANTIN, passé par les armes pour cas de désertion, après avoir été confessé.

9 avril 1725 : GAILLARD Jacques, 25 ans, natif de Rennes, soldat de la compagnie de PLANTIN, passé par les armes pour désertion.

17 avril 1725 : CORNELY Alain, 32 ans, natif de Châteauneuf, diocèse de Quimper, soldat de la compagnie de PLANTIN, passé par les armes pour désertion.

8 août 1725 : SOURY Jacques dit PROVENÇAL, 30 ans, soldat de la Compagnie PLANTIN, passé par les armes, convaincu de désertion.

15 mai 1727 : LE SEIN Jacques, 26 ans, de Montoir Locminé, soldat passé par les armes pour avoir déserté.

15 mai 1727 : HENRIO Jean, 28 ans, de Radenac, soldat passé par les armes pour désertion.

26 juin 1727 : FORESTIER Guillaume dit DUCHÊNE, 20 ans, de Tréguier, soldat de la compagnie PLANTIN, passé par les armes pour avoir déserté.

18 octobre 1727 : RAOUL Yves, soldat de la compagnie PLANTIN, passé par les armes pour avoir déserté du service.

15 mai 1728 : PEROT François, 21 ans, d' Inguiniel, passé par les armes pour avoir déserté.

15 décembre 1731 : PERIGAU Joseph, soldat de la compagnie de ROMÉ, natif de Paris, passé par les armes pour avoir été convaincu de désertion.

15 décembre 1731 : LESTRA Thomas, 24 ans, soldat de la compagnie de ROMÉ, natif de Paris, passé par les armes pour avoir été convaincu de désertion.

23 février 1733 : LE CORRE Laurent, 36 ans, soldat de la compagnie de ROMÉ, passé par les armes.

20 juillet 1734 : PHILIPPE Jean Nicolas dit L'EVEILLÉ, 18 ans, soldat de la compagnie de ROMÉ, de Douai, passé par les armes, pour avoir déserté au service.

11 août 1734 : CHAPOTIN Jean, 20 ans, d'Auxerre, de la compagnie de ROMÉ, passé par les armes pour avoir déserté au service.

9 juin 1736 : SAUVAGE Nicolas dit JOLIBOIS, 23 ans, de Nancy sur Seine, passé par les armes pour cause de désertion.

18 octobre 1738 : TRUCHAU Pierre dit LA FRANCE, 26 ans, soldat de la compagnie de ROMÉ, passé par les armes pour désertion.

7 mai 1740 : HENRY Jean dit LA MONTURE, soldat de la compagnie de ROMÉ, passé par les armes pour désertion.

31 octobre 1741 : CHOLIN François, 25 ans, passé par les armes pour cause de désertion.

28 mars 1742 : LUZET Pierre dit PROVENCAL, 17 ans, soldat de la compagnie des Indes, natif d'Arles, passé par les armes pour désertion.

4 mars 1742 : VATTERMAN Jean, 37 ans, soldat de BRESSAN, passé par les armes.

27 juin 1744 : JULIEN Nicolas dit LA GAITÉ, 23 ans, de la compagnie de BESSAN, natif de Bayonne, passé par les armes pour désertion.

6 février 1745 : BORGNIA Pierre dit SANS QUESTION, 41 ans, natif de Beaufort, évêché d'Angers, passé par les armes pour désertion.

8 février 1745 : CAHINEG Nicolas, dit SAINT GUENOLÉ, fils de Jean et de Anne DOMASE, 18 ans, père laboureur, natif de.....et de TREGUIER, passé par les armes pour désertion.

2 juin 1745 : BODIN François dit FRANCOEUR, 25 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes pour désertion.

13 novembre 1745 : GENTRIE LEOSTIC Yves, fils de Sébastien, 25 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes pour désertion.

22 décembre 1745 : AUBRY François, fusillé, passé par les armes.

22 décembre 1745 : DUBRÉE François, fils de Gilles et de Catherine DUBUCHÉ, 38 ans, natif de Rennes, passé par les armes pour désertion .

6 juillet 1747 : SECQ Luc dit ARTOIS, 57 ans, a déclaré au Conseil de Guerre se nommer SECLE, natif d'Arras, de la compagnie de BESSAN, passé par les armes pour cas de désertion.

3 novembre 1747 : BERGAIN Jean dit MONTANAY, 24 ans, natif de Montanay au village de la Picardière, évêché d'Avranches, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes pour cause de désertion.

6 novembre 1747 : METAYER Jean, 20 ans, de Rennes, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

18 décembre 1747 : PAVIVO Jean dit LA MOTHE, 17 ans 4 mois, de Vitré, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes pour désertion.

21 mars 1748 : BARAS Claude dit SAINT THYRIANT, 40 ans, natif de Quintin, soldat de BESSAN, passé par les armes pour désertion.

27 mai 1749 : BARDY Philippe dit BARDY, 48 ans, natif de Saint Sernin, évêché de VABRES, province du Rouergue, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

20 novembre 1749 : MICHEL Mathurin dit LA PENSÉE, 24 ans, natif de Bellefin, évêché de Saint Briec, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

14 février 1750, SEVERE Guillaume, dit QUIMPER, fils de Laurent et de Julienne BELIN, 25 ans, natif de Quimper, Saint Sauveur, passé par les armes.

21 décembre 1750 : NUNQUE Joseph dit LA GUERRE, 31 ans, passé par les armes, pour désertion.

19 août 1751 : SPERLAY Jean Baptiste dit SPERLAY, 17 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

10 août 1752 : REYES Pierre Joseph dit CAMBRAY, 22 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

10 août 1752 : VALENTIN Jacques dit VALENTIN, 22 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

29 août 1752 : PINARE Laurent dit PINARE, 26 ans, soldat de la compagnie de BESSAN , de Ivry sur Seine, diocèse de Chartres, passé par les armes.

29 août 1752 : ONFFRÉ Nicolas, 19 ans, des environs d'Orléans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

29 août 1752 : ROUSSEL Jean, d'Andrieu en Basse-Normandie, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

02 octobre 1752 : BERTIN Claude, 21 ans, de Troyes en Champagne, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

25 juin 1753 : LE COQ Henri, fils de François et de Anne FLEURY, 20 ans, de la paroisse de Sainte Marie des Bois, juridiction de Lassay, province du Maine, passé par les armes, pour désertion.

20 septembre 1753 : CARPENTIER François, Charles, on le dit de Rennes, soldat de la compagnie, passé par les armes, pour désertion.

6 février 1754 : PLAYS Jean Baptiste, dit DES PLAYS, 26 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

27 juin 1754 : BRIQUET Marc Michel, 22 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

24 octobre 1755 : ANONYMEpassé par les armes

22 janvier 1755 : ANONYMEpassé par les armes, inhumé dans le cimetière de cette paroisse.

8 avril 1755 : DAVID Guillaume dit GOLIAT, 28 ans de Rennes, passé par les armes pour désertion.

28 avril 1755 : GALLET Nicolas, 18 ans, natif de Ruvigny, diocèse de Toul, passé par les armes.

19 octobre 1756 : GUYEN Olivier, de Sainte Méline, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

5 janvier 1757 : VILLENEUVE Jacques, dit TREMBLAY 19 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

18 juillet 1758 : PHILIPPEAUX Jean, 25 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes, pour désertion.

19 septembre 1758 : PAULUS Barthélémy Paul, 34 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

3 juillet 1759 : CORDIER Maria dit SANS CRAINTE, 24 ans, soldat de la compagnie de BESSAN, passé par les armes.

21 juillet 1759 : FELIX Jean dit SAINT GERMAIN, 40 ans, de Sainte Reine en Bourgogne, soldat du régiment du limousin, compagnie de KERBOULAR, passé par les armes.

19 novembre 1759 : BAYEUX Nicolas dit BAYEUX, 34 ans, caporal de la compagnie des grenadiers de Saint Victor, régiment de Chartres, natif de Soissons en Picardie, passé par les armes.

19 novembre 1759 : CHAILLEAU Jean, dit LA JEUNESSE, 20 ans natif de Bourges en Berry, tambour des grenadiers de Saint Victor, régiment de Chartres, passé par les armes.

10 novembre 1760 : ROSE François, caporal de la compagnie de PONTAVICE, passé par les armes.

15 juillet 1762 : BONNET Jean Baptiste dit BONNET, 29 ans, de Paris, Saint SULPICE , passé par les armes.

15 juillet 17162 : DOYEN Jean Louis dit LA MOUSTACHE, 24 ans, de Paris, Saint Nicolas des Champs, passé par les armes.

12 mars 1767 : LINIER Charles dit BAR LE DUC, 35 ans, natif du Duc en Banois, soldat de la compagnie de DUROCHER DE LA PERIGNE, passé par les armes pour désertion.

22 mars 1769 : CADEAU Mathurin, dit LAVERDURE, 21 ans, natif du Louroux-Béconnais, diocèse d'Angers, soldat du régiment de Foix, compagnie de LEPINE, passé par les armes pour désertion.

6 MAI 1769 : BAZIN Pierre, 32 ans, natif de Montjoie en Normandie, soldat du régiment de la Couronne, passé par les armes.

26 JUIN 1773 : PORÉ Benoît Joseph dit SAINT OMER, 19 ans, soldat du régiment de Foix, natif de Saint-Omer, passé par les armes, après avoir reçu le sacrement de pénitence.

Relevés enregistrés par Annie BLAYO
Archives Départementales du Morbihan

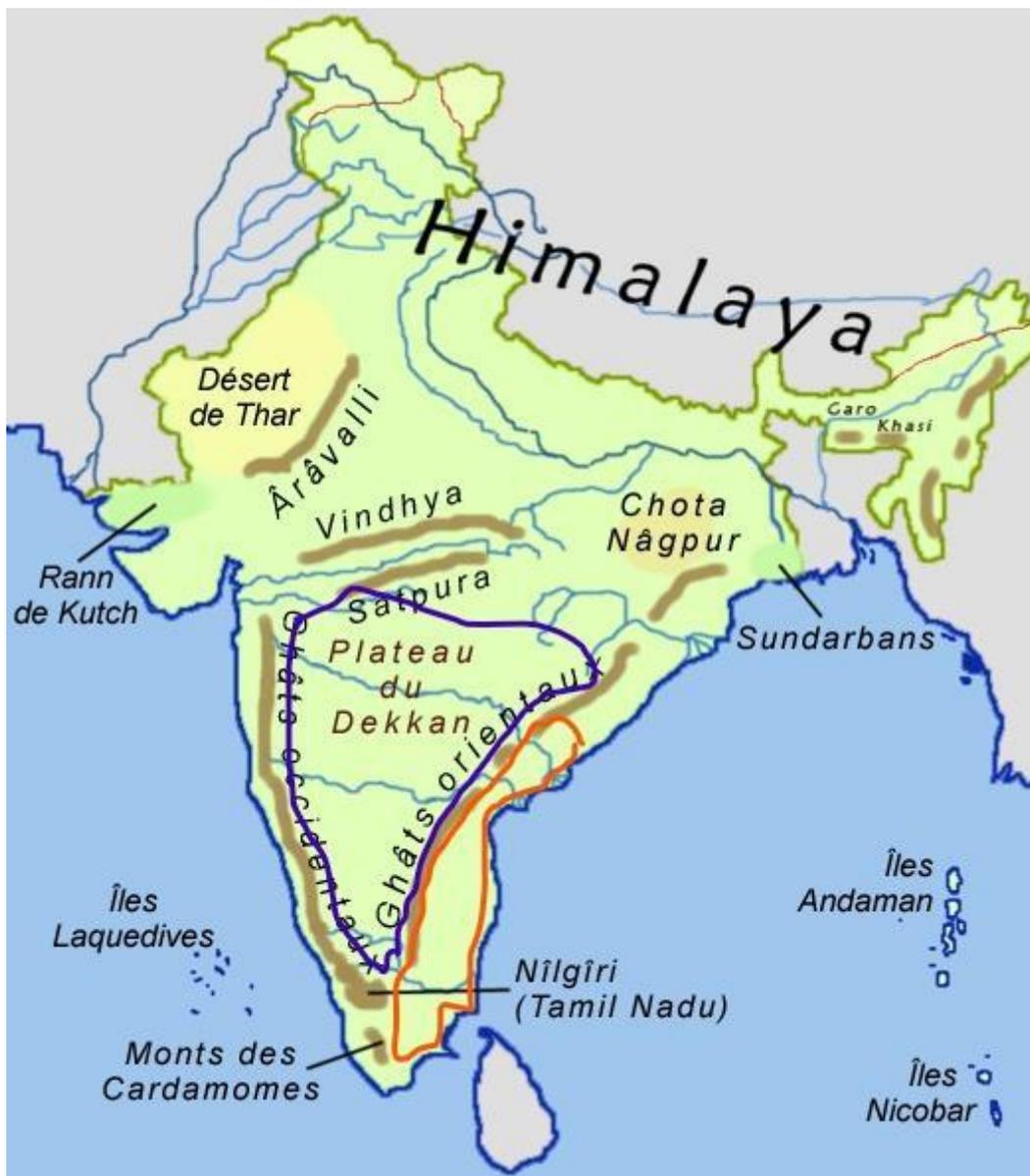
Association du Service Historique de la Défense à Lorient ASHDL

Annexe N° III, A, 1

Géographie Inde du Sud

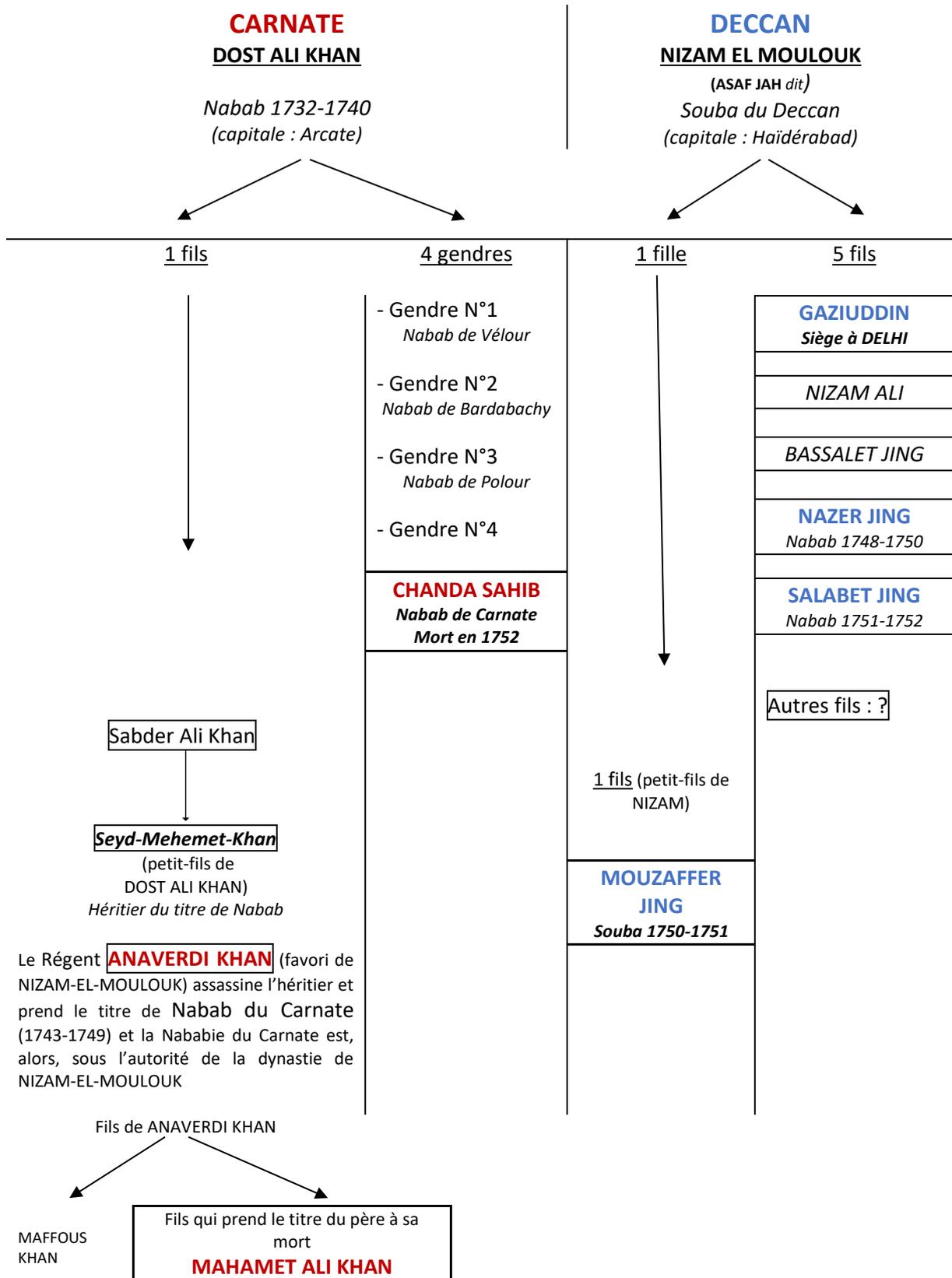
Géographie de l'Inde du Sud

- Région du Deccan
- Région du Carnatique



Annexe N° III, A, 2

Dynasties Indiennes sous Duplex



Annexe N° III, A, 3

Pièces justificatives des faits contenus au Mémoire pour le sieur Duplex contre la
Compagnie des Indes

N° VI (p 39)

*ÉTAT des concessions faites à la Compagnie des Indes par les Princes Maures depuis 1749
& des revenus actuels dont elle jouit en conséquence*

Villenour & Bahour concédés par Chandasaeb en 1744, avec les 80 Aldées ou Villages en dépendant, sont affermés.....	96000 Rs.
Karikal & les 81 Aldées, concédés par Mouzaferzingue en 1750, & par Salaberzingue en 1751, sont affermés	105884
Mazulipatam, Narzapour, l'Isle de Divy-Nisampatnam, Devracota & Condavir, concédés par Manzaferzingue & Salaberzingue, produisent.....	1441208
Les quatre Provinces cédées par Salaberzingue en 1753, pour l'entretien des troupes, produisent au-delà de cet entretien par année	548865
Plus la Compagnie a été déchargée en 1750 d'une redevance annuelle de 2000 pagodes qu'elle devoit au Roi de Tanjaour ; les 100 pagodes valent 375 Rs cy par année.....	7500
Plus suivant la lettre de M. de Leyrit du 5 octobre 1755, il paroît que le Roi de Maïssour a laissé à la Compagnie la jouissance de Cherengham que M. de Leyrit afferme par année	480000
	<hr/> 2679457
	Rs.

Qui font argent de France à 48 sols la roupie, la somme de six millions quatre cents trente mille six cents quatre-vingt-seize livres seize sols, cy 6430696 liv. 16 s.

N° VI (p 41)

COPIE d'un état des revenus des Aldées de nouvelle concession de Karnatte

1750	à Revenus d'une année des terrains.	Rs	102080.	24.
51		5	
	Joukans de Kolchey,	id.	3887.	17.
		5	
1751	à Revenus des terrains d'une année		129892.	19.
50		2	
	Joukans de Kolchey,	id.	4416.	27.
		7	
1752	à Revenus des terrains d'une année		101468.	.5
53			
	La ferme de Kolchery,	id.	4416.	27.
		7	
		Rs.	<u>346163.</u>	<u>6. 7</u>
	Lesquelles font	P. <u>102275.</u>	<u>11. 18</u>	& Rs
			<u>327281. 8.</u>

Pour Copie extraite des Journaux de négoce de Karnatte.
À Pondichéry le 13 septembre 1754. Signé BOURGUENOUS, teneur de livres.

Annexe N° III, A, 4

**Pièces justificatives des faits contenus au Mémoire pour la Compagnie des Indes contre le
sieur Duplex**

N° XIV. E (p 93)

**ÉTAT des paiements & dépenses portés dans les livres du Comptoir de Pondichéry, au
compte intitulé, Dépense de la Guerre entreprise pour Chandasaeb,
du premier juillet 1749 au 30 juin 1754.**

SAVOIR :

				Dépenses en effets			Dépenses en argent		
				R.	S.	D.	R.	S.	D.
Du premier juillet 1749 au 30 juin 1750									
Artillerie, armes, ustensiles, &c.	R.	S.	D.						
fournis pendant ledit tems	108879	22							
À déduire les effets rapportés & remis dans le magasin	43923	45	1						
Reste			60955	24	1			
Menues dépenses payées en argent						2085	5	4
Du premier juillet 1750 au 30 juin 1751									
Artillerie, armes, &c.	87879	12	4						
À déduire comme dessus	38649	9	2						
Reste			49230	3	2			
Menues dépenses payées en argent						16255	21	10
Du premier juillet 1751 au 30 juin 1752									
Artillerie, armes, &c.	116506		29						
	11								
À déduire comme dessus	13201	14	1						
Reste			103305	15	10			
Menues dépenses payées en argent						8917	1	3
Autres paiements en argent	50949	46	6						
Id.	210428	36							
Id.	9823		32						
	10								
Id.	52465	5	10						
	323667	24	2						
À déduire ce qui a été reçu le 15 mars 1752 d'Aromballé pour des provisions de bouche qu'il a reçues du Fort de Giugy pour le compte de Sandersaeb	11322	45	5						
Reste						312344	26	9
Du premier juillet 1752 au 30 juin 1753									
Artillerie, armes, &c.	164993		44						
	10								
À déduire les effets rapportés	16800	37	6						
Reste			148193	7	4			
Menues dépenses en argent						15084	18	2
Autres paiemens en argent	53238	31	6						
Id.	48388		9						
Id.	24816	6	9						
Id.	181765	27	6						

<i>Id.</i>	4691	37	5			
<i>Id.</i>	229	11	4			
<i>Id.</i>	220	20	3			
<i>Id.</i>	29226	7	3			
<i>Id.</i>	4410	42	9			
<i>Id.</i>	9749	33	6			
<i>Id.</i>	37757	25	5			
				394494	4 5

Du premier juillet 1753 au 30 juin 1754

Artillerie, armes, &c.	138306	25				
	11					
À déduire comme dessus	4712	30				
Reste			133593	43 11	
Menues dépenses en argent	15043	17 10
				495277	46 4	758224

				Dépenses en effets			Dépenses en argent		
				R.	S.	D.	R.	S.	D.
	<i>Ci-contre</i>			495277	46	4	758224		
Autres paiemens en argent	10386	46	1						
<i>Id.</i>	55362	9	8						
<i>Id.</i>	43380	17	5						
<i>Id.</i>	6209	22	1						
<i>Id.</i>	13586	43	3						
<i>Id.</i>	8465	46							
<i>Id.</i>	8934	15	7						
<i>Id.</i>	4514	26	1						
<i>Id.</i>	3657	10	5						
<i>Id.</i>	6073	22	5						
<i>Id.</i>	2570	10	9						
<i>Id.</i>	2658	5	8						
<i>Id.</i>	2717	15	8						
<i>Id.</i>	2645	19	7						
						171171	31	8
				495277	46	4	929395	31	8

RÉCAPITULATION

Dépenses en effets	495277
Dépenses en argent	929395
	1424672

1424672 roupies faisant argent de France : **3419212 l. 16 s.**

N° XIV. G (p 96)

**ÉTAT des diverses dépenses militaires faites par le Comptoir de Pondichéry,
depuis le premier juillet 1749 jusqu'au 30 juin 1754, suivant ses livres.**

SAVOIR :

	R.	S.	D.	R.	S.	D.
Dépenses des Troupes						
Cette dépense a monté du 1 ^{er} juillet 1749 au 30 juin 1750, suivant la solde du compte intitulé, Dépenses des Troupes	297731	8	7			
Du premier juillet 1750 au 30 juin 1751, <i>Idem</i>	247732		11			
Du premier juillet 1751 au 30 juin 1752, <i>Idem</i>	167765	31	2			
Du premier juillet 1752 au 30 juin 1753, <i>Idem</i>	351823	2	6			
Du premier juillet 1753 au 30 juin 1754, <i>Idem</i>	380178	30	2			
	<hr/>			1445230	25	3

Dépenses de l'Artillerie						
De 1749 à 1750	25006	1	11			
.....						
De 1750 à 1751	31768	14	6			
.....						
De 1751 à 1752	42786	4	2			
.....						
De 1752 à 1753	48509	34	9			
.....						
De 1753 à 1754	32371	40	11			
.....						
	<hr/>			180442		3

Dépenses de l'Hôpital						
De 1749 à 1750	85697	14	9			
.....						
De 1750 à 1751	66305	6	9			
.....						
De 1751 à 1752	47361	25				
.....						
De 1752 à 1753	66154	24	4			
.....						
De 1753 à 1754	69796	15	10			
.....						
	<hr/>			335314	38	8

**Subsistance aux Officiers de Marine
qui ont fait le service de terre**

De	1749	à	1750	8359	28	6		
.....								
De	1750	à	1751	1956	25	8		
.....								
De	1751	à	1752	1767	8	2		
.....								
De	1752	à	1753	2504	7	8		
.....								
De	1753	à	1754	3076	28	5		
.....								
							17664	2 5

Dépenses des Chevaux

De	1749	à	1750	4192	31	9		
.....								
De	1750	à	1751	9685	34	10		
.....								
De	1751	à	1752	2366	19	11		
.....								
De	1752	à	1753	10613	11	1		
.....								
De	1753	à	1754	4869	42	4		
.....								
							31727	43 12

Dépenses des dehors

				R.	S.	D.	R.	S.	D.
De	1749	à	1750	8885	1	4			
.....									
De	1750	à	1751	23572	42	9			
.....									
De	1751	à	1752	23843	15				
.....									
De	1752	à	1753	24575	23	10			
.....									
De	1753	à	1754	28857	14	6			
.....									
							109734	1	5
							2120113	15	11

Les dépenses de 1749 à 1754 ont monté
suivant le présent état à

2120113

Pareilles dépenses de 1735 à 1740 ont
monté suivant l'état coté L. à

588766

Excédent des cinq années de la régie
de M. Duplex

1531347

Faisant en argent de France

3 675 232 I.

N° XIV. H (p 98)

**ÉTAT de la dépense faite en France à l'occasion de la Guerre de l'Inde
depuis le premier juillet 1749 au 30 juin 1754,
suivant les livres de la Compagnie tenus à Paris.**

SAVOIR :

DÉPENSES DES TROUPES EMBARQUÉES

De 1748 à 1749, & 1749 à 1750 :

Néant.

De 1750 à 1751

Pour engagements, frais de recrues
& de route jusqu'à l'Orient,
nourriture, habillement, armement,
journées d'hôpital & autres
dépenses jusqu'à l'embarquement
des 301 hommes ci-après à l'Orient,
suivant ledit Journal coté E du
département des Indes, fol. 358

	75250 L.
	Avances auxdites Troupes	
Hommes	Au sieur de Selve Officier	300
40	Sur le Duc de Chartres, quatre mois d'avance	1284
40	Sur le Rouillé, <i>idem</i>	1284
40	Sur le Duc de Parme, <i>idem</i>	1284
31	Sur le Glorieux, <i>idem</i>	978
10	Sur les Treize Cantons, <i>idem</i>	318
37	Sur le Montaran, <i>idem</i>	1298
53	Sur le Dauphin, <i>idem</i>	1638
50	Sur le Vaisseau la Compagnie-des-Indes, <i>idem</i>	1548

301	Soldats compris les Sergents, &c.	9924 L.	
				85174 L.

De 1751 à 1752

	Pour engagements & autres frais comme ci-devant de 613 hommes au premier Journal F fol.		128730	
70	Sur le Machault	2184		
60	Sur le Diane	1299		
70	Sur le Bourbon	2184		
60	Sur la Baleine	1884		
160	Sur le Centaure	4968		
71	Sur la Reine	2232		
491		14751		
122	Sur la Prince	3648		
613	Hommes	18399	147129

De 1752 à 1753

	Avancé à deux Officiers	810 L.	
	Avancé à un Officier	360	
	Avancé à trois Officiers	930	
	Avancé à trois Officiers	990	
	Avancé à trois Officiers	810	
	Avancé à trois Officiers	900	
	Avancé à un Officier	540	
			5340	
200	Sur l'Auguste	6126		
250	Sur le Lys	7644		
100	Sur le Maurepas	3108		

150	Sur	le	Puisieux	4626		
102	Sur	le Duc	de Parme	3138		
100	Sur	le	Silhouette	3108		
100	Sur	le	Saint-Priest	3108		
30	Sur		l'Indien	904		
250	Sur	le	Saint-Louis	7644		
160	Sur	le	Rouillé	4926		
<hr/>	1442	Hommes.....			<hr/>	44412
		Pour engagements & autres frais comme ci-devant des susdits 1442 hommes au second Journal F fol. 223 cy			<hr/>	259560
					<hr/>	309312

De 1753 à 1754

À	un	Officier,	avancé	270	
À	5	Officiers,	avancé	1470	
À	8	Officiers,	avancé	2550	
À	6	Officiers,	avancé	1920	
À	5	Officiers,	avancé	1650	
À	3	Officiers,	avancé	900	
À	4	Officiers,	avancé	1200	
À	4	Officiers,	avancé	1170	
À1		Officier,	avancé	270	
À	6	Officiers,	avancé	1920	
À	3	Officiers,	avancé	900	
				<hr/>	14220
170	Sur	le	Dauphin	5262	
50	Sur	le	Condé	1602	
145	Sur	le Duc	de Bourgogne	4764	
68	Sur	le	Neptune	2124	
70	Sur	le Vaisseau	la Compagnie-des-Indes ...	2232	

120	Sur	le	Montaran	3702	
100	Sur	le	Centaure	3270	
40	Sur	la	Reine	1284	
80	Sur	le	Duc d'Orléans	2466	
50	Sur	le	Prince de Conty	1584	
100	Sur	la	Paix	3108	
<hr/>					
993	Hommes			31398
	Pour engagements & autres frais comme ci-devant des susdits 993			170275
					215893

**Dépenses des troupes
allemandes dans l'Inde**

Hom.					
1000	Pour les paiements faits au S ^r Fitcher à cause de 1000 hommes de troupes allemandes, tant infanterie que cavalerie, qu'il a fournis à la Compagnie des Indes suivant la capitulation du 5 septembre 1753 au troisième Journal F fol. 135		263993		
	Frais concernant lesdites troupes fol. 135		2081		
	Pour subsistances & avances à l'Orient fol. 172		241733		
	Pour supplément d'avances à des Officiers, fol. 175		2340		
				<hr/>	510147

**Récapitulation des
soldats embarqués**

310	hommes de 1750 à 1751	
613	hommes de 1751 à 1752	
1442	hommes de 1752 à 1753	
1993	hommes de 1753 à 1754	
4349	Hommes	
	4349 hommes à raison d'un tonneau ½ d'encombrement pour les vivres de chaque homme pendant un an, pour les armes & effets &c. font	<hr/>
	Et en comptant 450 tonneaux pour les soldats par chaque Vaisseau de 600 tonneaux, leur transport aura causé l'augmentation de quinze Vaisseaux de six cens tonneaux .	

**Dépense de quinze
Vaisseaux de six cens
tonneaux**

Le Vaisseau le Duc de Parme de six cens tonneaux commandé par le sieur Dargy de la Chatte, parti de l'Orient le 30 octobre 1750 & de retour en 1752, a coûté pour frais de voyage & dépérissment, déduction faite de quelques fournitures qu'il a reçues de l'Isle de France & que l'on ne comprend point ici, suivant son compte à l'extrait F du département des Indes, fol. 65

186103

Le Saint-Priest de même port, Capitaine Saint-Medar, parti le 31 décembre 1750 & de retour en 1752, a coûté comme dessus suivant son compte audit extrait, fol. 65

171731

Le Bourbon, *idem*, Capitaine Lesquelin, parti le 17 décembre 1751, désarmé seulement en 1754 a coûté comme dessus à l'extrait G fol. 8

227948

Le Maurepas, *idem*, Capitaine Lavigne-Buisson, parti le 18 octobre 1752, de retour en 1754, a coûté comme dessus

205949

792331

Ce qui revient pour chaque Vaisseau l'un dans l'autre.....

198082

Par conséquent la dépense de quinze Vaisseaux de transport à raison de 190 mille livres chacun est de

2850000

Présents très riches envoyés aux Indes par les Vaisseaux le Prince & le Centaure, de l'expédition de 1751 à 1752

160905

Par le Vaisseau le Rouillé, de l'expédition de 1751 à 1752

86480

247386

4365041 L.

Nota : On ne parle point de la valeur des munitions de guerre & de bouche, des habillements & autres effets pour les Troupes, envoyés aux Indes pendant les cinq années de guerre de 1750 à 1754, tout cela fait partie des factures d'envoi aux Indes.

Annexe N° III, C, 1

Tableau des écarts de calcul

Tableau des écarts entre Totaux mentionnés sur tableau Haudrière (p 322) et ces mêmes Totaux recalculés

Années	Produits	Prodits Corr.	Ecart	Frais	Frais corr.	Ecart	Résultats
1725-1729	67 908 085	67 908 085	-	67 328 225	67 328 225	-	579 860
1730-1734	79 941 385	80 001 185	59 800	71 807 200	71 807 200	-	8 134 185
1735-1739	82 062 940	82 014 130	- 48 810	73 041 955	72 681 955	- 360 000	9 020 985
1740-1744	89 224 075	94 836 085	5 612 010	73 824 350	73 824 350	-	15 399 725
1745-1749	45 257 090	60 257 090	15 000 000	52 327 120	52 327 120	-	- 7 070 030
1750-1754	106 146 395	106 146 395	-	78 699 910	78 699 910	-	27 446 485
1755-1759	65 604 450	64 876 450	- 728 000	89 150 755	88 790 755	- 360 000	-23 546 305
1760-1764	58 187 275	58 187 275	-	48 213 590	48 213 499	- 91	9 973 685
1765-1769	83 922 315	83 922 115	- 200	87 537 060	87 537 060	-	- 3 614 745
Totaux	678 254 010	698 148 810	19 894 800	641 930 165	641 210 074	- 720 091	36 323 845

Résultat corrigé 56 938 736

Ecart de résultat 20 614 891

Annexe N° III, C, 2

Dépenses de Marine sans les années reconstituées

Dépenses de marine (Montant en livres tournois)

	Constructions et radoubs A	Armements et avitaillement B	Sal. + indem. équipages C	Total A + B + C	Tonnages armés	Coût moyen par tonneau
1729/30	540 978	-	-	-	-	-
1730/31	692 742	-	-	-	-	-
1731/32	1 023 386	-	-	-	-	-
1732/33	1 694 530	-	-	-	-	-
1733/34	1 076 666	-	-	-	-	-
1734/35	855 120	-	-	-	-	-
1735/36	733 380	-	-	-	-	-
1736/37	727 920	-	-	-	-	-
1737/38	1 011 020	-	-	-	-	-
1738/39	697 444	-	-	-	-	-
1739/40	637 465	1 739 915	-	-	-	-
1740/41	1 112 237	1 796 488	-	-	-	-
1741/42	285 588	1 455 360	-	-	-	-
1742/43	422 678	1 319 540	-	-	-	-
1743/44	686 279	1 559 647	-	-	-	-
1744/45	428 268	2 016 190	-	-	-	-
1745/46	632 402	1 251 245	-	-	-	-
1746/47	953 730	1 274 557	-	-	-	-
1747/48	695 983	1 747 238	2 216 550	4 659 771	11 375	409
1748/49	1 154 143	2 332 411	3 530 340	6 016 894	18 210	330
1749/50	599 090	1 349 092	1 842 750	3 790 932	12 250	309
1750/51	863 930	1 384 669	1 887 900	4 135 499	9 635	430
1751/52	705 330	1 326 173	992 040	3 023 543	6 445	454
1752/53	1 415 947	2 005 490	1 854 900	5 276 337	12 225	431
1753/54	1 175 078	1 965 177	1 328 076	4 468 331	9 634	464
1754/55	1 297 420	2 365 580	2 276 040	5 939 010	14 590	397
1755/56	1 046 840	885 600	939 600	2 872 040	6 430	447
1756/57	1 812 634	2 498 280	2 406 600	6 717 514	11 460	586
1757/58	1 484 558	2 542 725	2 323 392	6 350 675	12 101	525
1758/59	1 424 400	2 351 716	2 728 878	6 504 994	12 007	542
1759/60	1 020 300	1 485 960	2 020 320	4 526 580	7 320	618
1760/61	778 300	930 020	889 140	2 597 460	5 110	508
1761/62	715 226	1 511 250	1 627 500	3 853 976	7 750	497
1762/63	707 352	1 001 130	1 201 356	2 909 838	5 889	494
1763/64	477 040	857 208	592 416	1 926 664	4 738	407
1764/65	526 920	1 485 800	1 124 040	3 136 760	6 460	486
1765/66	1 056 400	1 560 240	1 182 000	3 798 640	7 880	482
1766/67	1 358 202	1 849 200	1 766 400	4 973 802	9 200	541
1767/68	813 020	3 039 700	2 500 400	6 353 120	13 450	472
1768/69	847 340	1 927 020	1 237 100	4 011 460	7 930	506
1769/70	858 000	2 153 800	1 519 600	4 531 400	9 010	503

Annexe N° III, C, 3

Dépenses de Marine avec premières années reconstituées

Dépenses de marine (Montant en livres tournois)

Date	Numéro de l'année	Constructions et radoubs Livres A	Armements et avitaillement Livres B ⁽¹⁾	Sal. + indem. équipages Livres C ⁽²⁾	Total Livres A + B + C	Total Livres A + B + C corrigé de l'inflation ⁽³⁾	Coûts / 10000 livres	Tonnages armés Tonneaux	Coût moyen par tonneau
1729/30	1	540 978	1 363 459	1 165 755	3 070 191	2 149 134	215	6 617	325
1730/31	2	692 742	1 490 772	1 308 720	3 492 233	2 496 947	250	7 363	339
1731/32	3	1 023 386	1 485 364	1 302 218	3 810 968	2 782 007	278	7 329	380
1732/33	4	1 694 530	1 725 791	1 609 688	5 030 008	3 747 356	375	8 945	419
1733/34	5	1 076 666	1 731 862	1 618 015	4 426 543	3 364 173	336	8 989	374
1734/35	6	855 120	1 179 603	958 178	2 992 901	2 319 498	232	5 540	419
1735/36	7	733 380	1 488 706	1 306 234	3 528 320	2 787 373	279	7 350	379
1736/37	8	727 920	1 790 005	1 699 468	4 217 392	3 395 001	340	9 420	360
1737/38	9	1 011 020	1 501 385	1 321 527	3 833 932	3 143 824	314	7 430	423
1738/39	10	697 444	1 782 055	1 688 142	4 167 641	3 479 980	348	9 360	372
1739/40	11	637 465	1 739 915	1 457 867	3 835 247	3 259 960	326	8 145	400
1740/41	12	1 112 237	1 796 488	1 420 744	4 329 469	3 744 991	374	7 950	471
1741/42	13	285 588	1 455 360	2 173 104	3 914 052	3 444 366	344	11 950	288
1742/43	14	422 678	1 319 540	1 455 013	3 197 231	2 861 522	286	8 130	352
1743/44	15	686 279	1 559 647	1 129 621	3 375 547	3 071 747	307	6 429	478
1744/45	16	428 268	2 016 190	1 033 506	3 477 964	3 217 117	322	5 930	543
1745/46	17	632 402	1 251 245	1 348 271	3 231 918	3 038 003	304	7 570	401
1746/47	18	953 730	1 274 557	1 903 717	4 132 004	3 946 063	395	10 506	376
1747/48	19	695 983	1 747 238	2 216 550	4 659 771	4 519 978	452	11 375	397
1748/49	20	1 154 143	2 332 411	3 530 340	6 016 894	6 016 894	602	18 210	330
1749/50	21	599 090	1 349 092	1 842 750	3 790 932	3 790 932	379	12 250	309
1750/51	22	863 930	1 384 669	1 887 900	4 135 499	4 135 499	414	9 635	429
1751/52	23	705 330	1 326 173	992 040	3 023 543	3 023 543	302	6 645	455
1752/53	24	1 415 947	2 005 490	1 854 900	5 276 337	5 276 337	528	12 225	432
1753/54	25	1 175 078	1 965 177	1 328 076	4 468 331	4 468 331	447	9 634	464
1754/55	26	1 297 420	2 365 580	2 276 040	5 939 010	5 939 010	594	14 950	397
1755/56	27	1 046 840	885 600	939 600	2 872 040	2 872 040	287	6 430	447
1756/57	28	1 812 634	2 498 280	2 406 600	6 717 514	6 717 514	672	11 460	586
1757/58	29	1 484 558	2 542 725	2 323 392	6 350 675	6 350 675	635	12 101	525
1758/59	30	1 424 400	2 351 716	2 728 878	6 504 994	6 504 994	650	12 007	542
1759/60	31	1 020 300	1 485 960	2 020 320	4 526 580	4 526 580	453	7 320	618
1760/61	32	778 300	930 020	889 140	2 597 460	2 597 460	260	5 110	508
1761/62	33	715 226	1 511 250	1 627 500	3 853 976	3 853 976	385	7 750	497
1762/63	34	707 352	1 001 130	1 201 356	2 909 838	2 909 838	291	5 889	494
1763/64	35	477 040	857 208	592 416	1 926 664	1 926 664	193	4 738	407
1764/65	36	526 920	1 485 800	1 124 040	3 136 760	3 136 760	314	6 460	486
1765/66	37	1 056 400	1 560 240	1 182 000	3 798 640	3 798 640	380	7 880	482
1766/67	38	1 358 202	1 849 200	1 766 400	4 973 802	4 973 802	497	9 200	541
1767/68	39	813 020	3 039 700	2 500 400	6 353 120	6 353 120	635	13 450	472
1768/69	40	847 340	1 927 020	1 237 100	4 011 460	4 011 460	401	7 930	506
1769/70	41	858 000	2 153 800	1 519 600	4 531 400	4 531 400	453	9 010	503

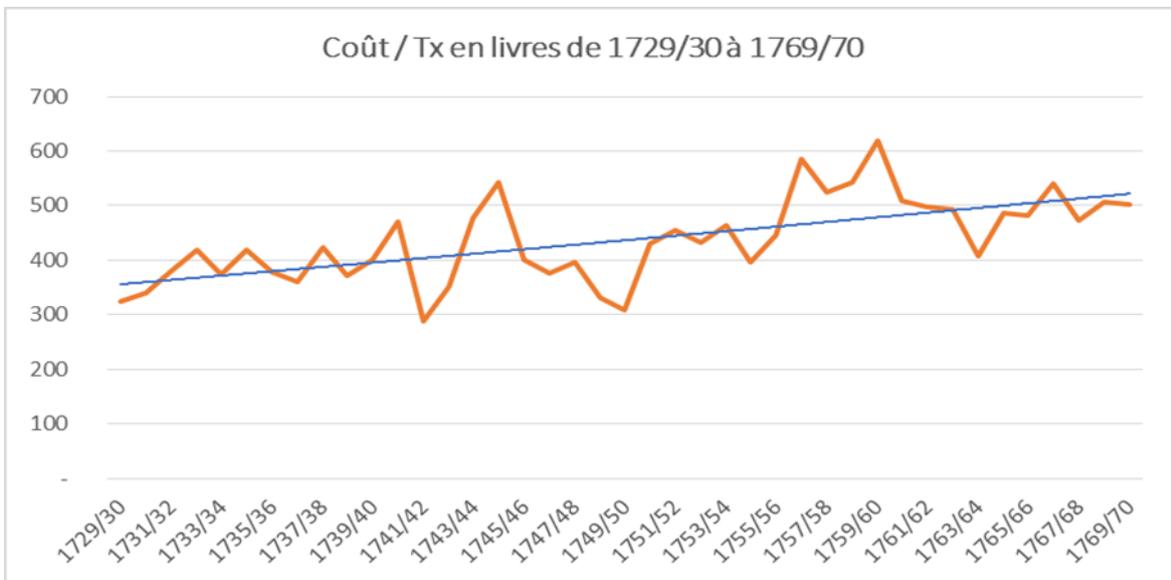
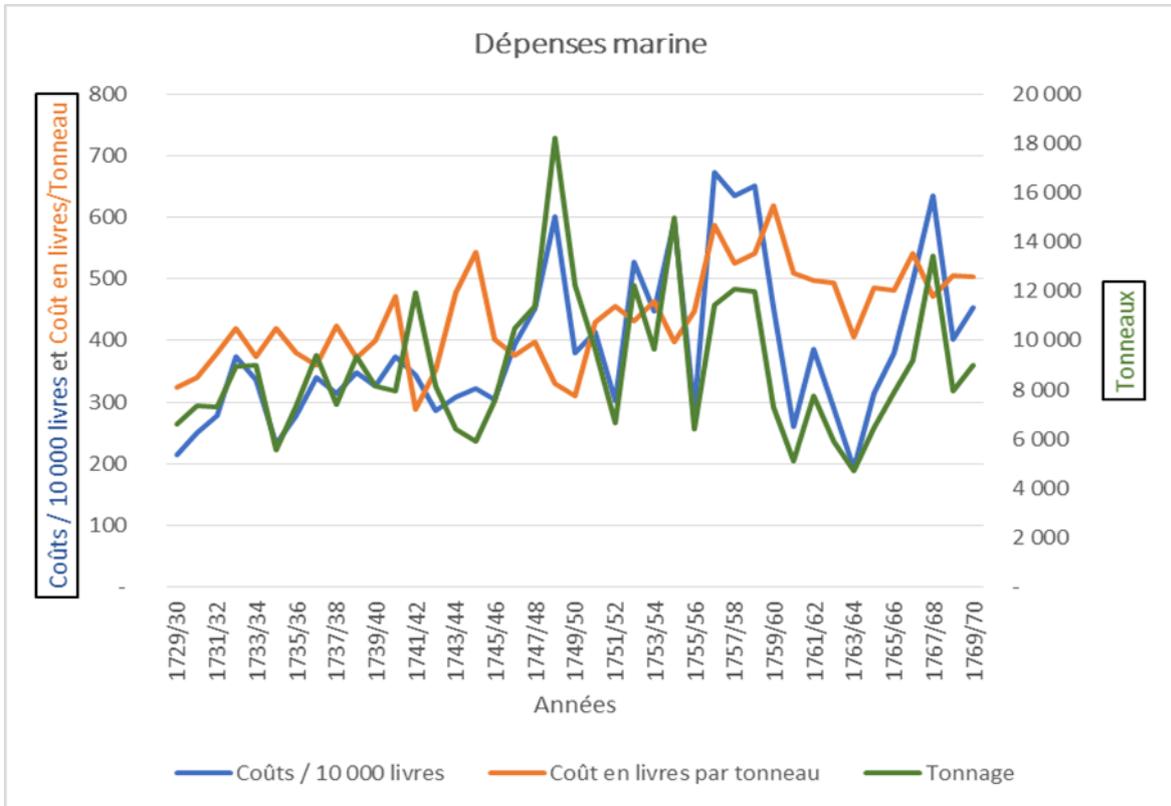
(1) Les coûts "Armement et avitaillement" de 1729/30 à 1739/40 sont estimés par la fonction $y = -0,0066x^2 + 254544x + 37809 -$

(2) Les coûts "Salaires + indem. équipages" de 1729/30 à 1746/47 sont estimés par la fonction $y = -0,000x^2 + 200,03x - 131573 -$

(3) Le coût total "marine" est corrigé de l'inflation de 1729/30 à 1746/47

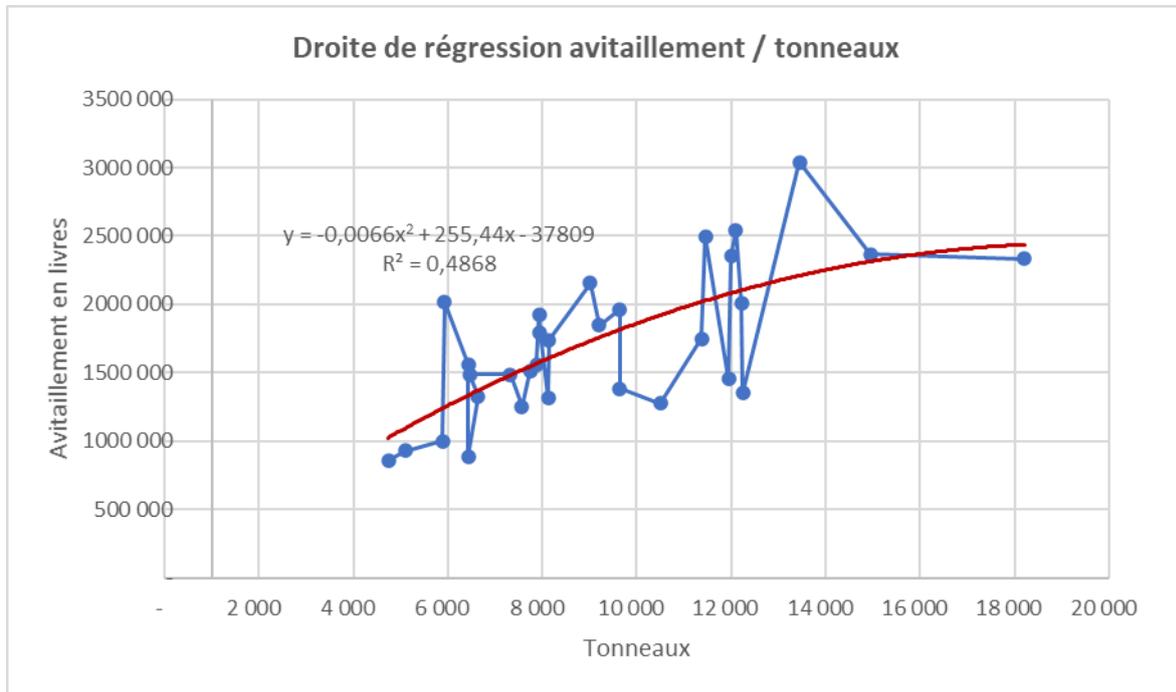
Annexe N° III, C, 4

Graphiques des courbes des dépenses



Annexe N° III, C, 5

Graphiques droite de régression linéaire pour reconstitution dépenses de Marine



Annexe N° III, C, 8

Dépenses pour une expédition de 12 vaisseaux

(Morellet p 131 et s.)

POUR UNE EXPÉDITION DE XII VAISSEAUX

N° II

Marchandises & fonds à envoyer

SAVOIR :

En marchandises		6 500 000
En espèces, pour le commerce	8 805 000	
En espèces, pour la partie des dépenses générales à payer aux Isles & dans l'Inde, suivant l'état N° V	3 250 000	<u>12 055 000</u>
		18 555 000
A quoi ajoutant le bénéfice de 35 pour cent sur les 6500000		<u>2 275 000</u>
	TOTAL	20 830 000

Emploi de cette somme

3 cargaisons de Chine d'un million chacune		3 000 000
4 cargaisons de Pondichéry de 1 200 000 l,		4 800 000
3 cargaisons de Bengale de 2 000 000		6 000 000
2 cargaisons des Isles de France & de Bourbon		<u>700 000</u>
		14 500 000
Pour le paiement des dépenses générales dans l'Inde		2 750 000
Pour le paiement des dépenses générales aux Isles de France & de Bourbon		590 000
Retours en Lettres de change des Isles de France & de Bourbon, déduction faite du montant de 2 cargaisons de café & des dépenses générales de ces Isles		<u>2 990 000</u>
	TOTAL	20 830 000

N° III

Pour connaître sur quelle somme doit porter l'assurance pour l'Expédition projetée

ENVOIS

En marchandises		6 500 000
En espèces pour le commerce	8 805 000	
En espèces pour la partie des dépenses générales à payer aux Isles & dans l'Inde, suivant l'état N° V	3 250 000	<u>12 055 000</u>
Armement de 12 Vaisseaux		2 400 000
Coque de 12 Vaisseaux		<u>1 200 000</u>
		<u>22 155 000</u>

Il ne convient de ne compter l'assurance que sur 20 millions à cause du risque de 10 pour cent que l'Assuré doit courir conformément à l'Ordonnance,

La Compagnie aura de plus à courir le risque de 5 millions au retour,

POUR UNE EXPÉDITION DE XII VAISSEAUX

N° IV

Etat des fonds nécessaires pour l'Expédition projetée, servant à faire connaître la somme dont la Compagnie sera obligée de payer les intérêts

AVANT L'EXPEDITION

Pour achats de marchandises		6 500 000
En espèces pour le commerce		8 805 000
En espèces pour la partie des dépenses générales à payer aux Isles & dans l'Inde		3 250 000
Frais d'armements		2 400 000
		<hr/>
		20 955 000

DANS LE COURS DE L'EXPEDITION

Construction & radoub	400 000	
Dépenses de Paris	276 000	
<i>Idem</i> de l'Orient	350 000	1 300 000
Dépenses imprévues	274 000	
		<hr/>
		22 255 000

APRES L'EXPEDITION

	960 000	
Désarmements		
Frais de la vente & droits à payer aux Fermiers Généraux	600 000	1 560 000
		<hr/>
		23 815 000

N° V

Dépenses générales à payer dans l'Inde pour une année

SAVOIR :

A Pondichéry		1 520 000
Karikal		20 200
Mahé		61 000
Mazulipatan & Yanaon		12 400
Bengale & dépendances		545 000
Bassora		15 000
Chine		300 000
		<hr/>
		2 473 600
Dépenses imprévues		276 400
		<hr/>
		2 750 000
A compte des dépenses des Isles de France & de Bourbon		500 000
		<hr/>
	TOTAL	3 250 000
		<hr/>

POUR UNE EXPÉDITION DE XII VAISSEAUX
N° VI

*Etat des cargaisons qui formeront les retours de l'Expédition
projetée & de leur bénéfice à 75 pour cent*

3 cargaisons de Chine d'un million chacune	3 000 000
4 cargaisons de Pondichéry de 1 200 000 l,	4 800 000
3 cargaisons de Bengale de 2 000 000	6 000 000
2 cargaisons des Isles de France & de Bourbon à 350 000 liv, chacune	700 000
	14 500 000
Bénéfice à 75 pour cent (à leur vente en Europe)	10 875 000
	25 375 000

POUR UNE EXPÉDITION DE XII VAISSEAUX

N° VII

TABLEAU GENERAL

des douze cargaisons de l'Expédition projetée

	Fonds pour le Commerce		Bénéfice de 53% sur les marchandises	TOTAL
	en marchandises	en espèces		
La Chine	500 000	2 325 000	175 000	3 000 000
Pondichéry & Bassora	1 800 000	2 370 000	630 000	4 800 000
Bengale	1 400 000	4 110 000	490 000	6 000 000
Les Isles	2 800 000		980 000	3 780 000
	6 500 000	8 805 000	2 275 000	17 580 000
à déduire, Pour ce qui restera à l'Isle de France (déduction faite de 700 000 l, montant de l'achat de 2 millions de café) la somme de				3 080 000
Partant les fonds des cargaisons de retour monteront à				14 500 000

N° VIII
PLAN ET BALANCE
d'une Expédition de 12 Vaisseaux
*(Le bénéfice est calculé dans ce Plan à 35 % sur l'Exportation
& à 75 % sur l'Importation)*

DOIT		AVOIR	
Dépenses générales suivant l'état N°I	8 000 000		
Corrections Morellet	1 045 200		
Marchandises à exporter suivant l'état N°II	6 500 000	Produit de 12 cargaisons y compris le bénéfice de 35% sur 3 700 000 liv, de marchandises exportées suivants les états N°VI & VII	25 375 000
Espèces à exporter, <i>Idem</i>	8 805 000		
Assurances de 20 millions à 6 % suivant l'état N°III	1 200 000		
Intérêts des 22 mill, de fonds qui seront employés d'avance pour cette Expéd, à 6% & pendant 2 ans suivant l'état N°IV	2 640 000	Retours des Isles y compris le bénéfice de 35% pour 2 800 000 livres de marchandises, suivant l'état N°VII	3 780 000
Corrections Morellet	720 000		
Achat de 2 millions de caffés	700 000	Droit de Tonneau 1 000 000	1 050 000
Frais de la vente & droits à payer aux Fermiers Généraux	600 000		
Réductions profits s/Ventes. Corrections Morellet	1 375 000	Indemnité sur le caffé 50 000	
		Résultat après corrections	1 380 200
Total	31 585 200		31 585 200

Annexe N° III, C, 9

État des pertes de 1744 à 1745 pour non-assistance de la marine royale à la Compagnie des Indes

Extrait du registre général des délibérations de la Compagnie des Indes du 27 août 1745.

« État des pertes à cause des prises »

« Raison d'indemniser de 12 705 939 Livres à demander... sur la perte des vaisseaux qui ont été pris depuis la déclaration de guerre de 1744.

« Par l'État des vaisseaux pris depuis la déclaration de guerre par la France à l'Angleterre en 1744, il est prouvé que la Compagnie a perdu 18 tant vaisseaux que frégates et bateaux y compris quelques marchandises payées à fret pour son compte sur trois autres vaisseaux montent à :

.....	+	15 485 939
« sur quoi elle a retiré des hollandais pour la cargaison des trois vaisseaux		
le Dauphin, le Jason et Lhermitte venant de la Chine	-	3 100 000
« à quoi les deux vaisseaux, le Jason et Lhermitte, estimés à.....	-	100 000

« Reste en		
perte.....		12 285 939
« En outre les frais faits en Hollande.....		30 000
« La perte de 75 livres par tonneaux d'importation.....		90 000

	120 000.....	120 000
« Ce qu'il faudra payer aux équipages et pour la contribution des ports permis.....		300 000

		12 705 939

« La Compagnie n'aurait point essuyé toutes ses pertes, si elle eût été protégée par Sa Majesté comme elle y est obligée par l'article 40 du mois d'août 1664 et 18 du même mois d'août 1717 ».

Annexe N° III, C, 10

Calcul de raccordement entre présentation

Bilan normes actuelles et Bilan Morellet

1- Bilan de 1769 de la Cie avant corrections Morellet

a- Actif

Bilan normes actuelles	(+)	286 014 429	
Rente du Roi	(-)	180 000 000	
Solde rentes compensées	(+)	30 879 064	
		<hr/>	
		136 893 493	(Morellet p 104)

b- Passif

Bilan normes actuelles	(+)	286 014 429	
Rentes et K actions	(-)	149 120 936	
Résultats cumulés	(-)	54 756 955	
		<hr/>	
		82 136 538	(Morellet p 104)

Situation nette **54 756 955** (Morellet p 104)

2- Bilan de 1769 de la Cie après corrections Morellet

a- Actif

Bilan normes actuelles	(+)	277 091 007	
Rente du Roi	(-)	180 000 000	
Solde rentes compensées	(+)	30 879 064	
Complément rentes	(-)	610 000	
		<hr/>	
		127 360 071	(Morellet p 116)

b- Passif

Bilan normes actuelles	(+)	277 091 007	
Rentes et K actions	(-)	149 120 936	
Complément rentes	(-)	610 000	
Résultats cumulés	(-)	54 756 955	
Corrections Morellet	(+)	15 533 422	
		<hr/>	
		88 136 538	(Morellet p 116)

Situation nette **39 223 533** (Morellet p 116)

Annexe N° III, C 11

Comparaison calculs marges réelles sur la base des chiffres Haudrère corrigés et ceux de L'abbé Raynal

Périodes	Commerce au-delà du Cap	Commerce en-deça du Cap	Chiffres Haudrère corrigés Total (1)	Abbé Raynal (2)	Différence
1- Guerre succession d'Autriche					
(1745-1749)	11 719 500	1 111 265	12 830 765	16 729 189	-3 898 424
2- Guerre de 7 ans					
(1755-1759)	17 079 535	58 875	17 138 410		
(17560-1764)	9 299 930	192 655	9 492 585		
			26 630 995	23 826 367	2 804 628
Totaux		1 362 795	39 461 760	40 555 556	-1 093 796

(1) Cf. Tableau : 3ème Parte. Titre III. Chap. 1. II. § D.

(2) D'après tableau abbé Raynal (Annexe 1) :

(a) *Guerre de succession d'Autriche* :

16 729 189 = 13 703 231 (1745-1750) - 5 441 730 (1749-1750) + 8 467 681 (1744-1745)

(b) *Guerre de 7 ans*

23 826 367 = 15873594 (1755-1756) + 8561 513 (1755-1756) - 608 740 (1763-1764)

Annexe N° III, C, 12

Nombre théorique de bateaux

Calcul du nombre théorique de bateaux s'il n'y avait pas eu la guerre
(d'après chiffres abbé Terray)

Guerres	Moyenne annuelle nombre bateaux avant guerre	Nombre de bateaux théorique si Cie avait bénéficié de la protection de la Marine royale
1- Guerre succession Autriche (1)	16	$16 \times 4 = 64$
2- Guerre de 7 ans (2)	10	$10 \times 7 = 70$

(1) On a retenu le nombre de 16 comme le plus vraisemblable : il correspond à un terme moyen sur les 3 années précédant la guerre d'Autriche

(2) Le nombre 10 correspond au nombre de bateaux de la dernière année précédant la guerre : il correspond au nombre de bateaux que la Cie aurait pu maintenir en service en supposant que la Marine royale lui ait prêté le concours qu'elle lui devait

Annexe N° III, C, 13

Estimation marges périodes avant guerres

Année	Période précédant guerre succession Autriche		Période précédant guerre de 7 ans	
	Nb navires	Marges (1)	Nb navires	Marges (1)
1740-1741	20	12 327 204		
1741-1742	19	11 608 433		
1742-1743	15	9 010 086		
1743-1744	16	10 367 559		
1744-1745	18	8 467 681		
Total 1	88	51 780 963		
1750-1751			7	8 621 066
1751-1752			22	13 719 354
1752-1753			14	10 800 911
1753-1754			16	8 847 897
1754-1755			15	12 785 445
total 2			74	54 774 673
Totaux	88	51 780 963	74	54 774 673
Moyennes		588 420		740 198

(1) Cf. Tableau Abbé Raynal : Annexe 1

Annexe N° III, C, 14

Pertes de marges dues aux Guerres

Données	Guerre de succession Autriche 1744-1749	Guerre de 7 ans 1756-1763	Totaux
Nb navires théorique (1)	64	70	134
Marges moyennes (2)	588 420	740 198	
Marges théoriques	37 658 880	51 813 860	89 472 740
Marges réelles (3)	16 729 189	23 826 367	40 555 556
Pertes de marges	20 929 691	27 987 493	48 917 184

(1) Cf. Annexe N° III, C, 12

(2) Cf. Annexe N° III, C, 13

(3) Calculées à partir tableau des Résultats de l'Abbé Raynal (Cf. Annexe 1)

Annexe N° III, C, 15

*Calcul des moyennes de résultats
précédant les guerres
C.D.I*

	Montants (1)	Moyenne
<u>1° Guerre de succession d'Autriche</u>		
1740-1744	21 223 809	
1750-1754	28 991 558	
	50 215 367	25 107 684
<u>2° Guerre de 7 ans</u>		
Moyenne précédente	25 107 684	
1750-1754	28 991 558	
	54 099 242	27 049 621

(1) Haudrère chiffres corrigés. Cf tableau :
(3ème Parte. Titre III. Chap. 1. II. § D)

Annexe N° III, C, 16

Calcul des pertes à partir des résultats estimés de l'entreprise

Périodes	Résultats estimatifs (1)	Résultats réels	Perte totale
<i>1- <u>Guerre succ. Autriche</u></i>			
Période 1745-1749 (2)	25 107 684	- 15 741 361	40 849 045
<i>Total 1</i>			40 849 045
<i>2- <u>Guerre de 7 ans</u></i>			
Période 1756-1759 (3)	27 049 621	- 22 860 823	49 910 444
Période 1760-1764 (4)	20 287 216	4 338 633	15 948 583
<i>Total 2</i>	47 336 837	- 18 522 190	65 859 027
<i>3- <u>Après-guerre</u></i>			
Période 1765-1769	27 049 621	- 102 578	27 152 199
<i>Total 3</i>			27 152 199
<i>Total 1+2 +3</i>			133 860 271

(1) Résultats estimés de l'entreprise dans l'hypothèse où il n'y aurait pas eu de guerre

(2) Estimation moyenne (Annexe III, C, 15)

(3) Estimation moyenne (Annexe III, C, 15)

(4) Résultat moyen s / 4 ans = 27.049.621 (Annexe III, C, 15),
ramené à 3 ans : $27.049.621 \times 3/4 = 20.287.216$

Annexe N° III, C, 17

Coût prises origine et recalculés											
Fichier origine	Bateau fichier Captures	Bateau fichier Coût des prises	Tx.	Mis hors It	Cargaison	Total: Mis hors + cargaison	Date origine	Date traitement	Année	Guerre	
Capture 1	Apollon 1	Bateau Fichier coût des prises	550	150 586	259 745	410 331	18/01/45	18/01/1945	1745	Guerre 1	
Estienne	Apollon 2	Bateau fichier Estienne	600	208 041	210 459	418 499			1747	Guerre 1	
Capture 1	Astrée	Bateau Fichier coût des prises	200	79 509	116 266	195 775	20/09/55	20/09/1955	1755	Guerre 2	
Capture 1	Bagatelle	Bateau fichier captures	60	72 077	73 024	145 101	29/08/47	29/08/1947	1747	Guerre 1	
Capture 1	Baleine	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	08/10/60	08/10/1960	1760	Guerre 2	
Capture 1	Beaumont	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	17/06/61	17/06/1961	1761	Guerre 2	
Capture 1	Berlin	Bateau Fichier coût des prises	1 200	634 964	781 295	1 416 259	02/04/61	02/04/1961	1761	Guerre 2	
Capture 1	Boulogne	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	27/12/61	27/12/1961	1761	Guerre 2	
Capture 1	Boutin	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	11/02/62	11/02/1962	1762	Guerre 2	
Capture 1	Charmante	Bateau Fichier coût des prises	380	216 728	3 500 000	3 716 728	05/08/45	05/08/1945	1745	Guerre 1	
Capture 1	Chasseur 1	Bateau Fichier coût des prises	45	25 202	6 060	31 262	24/01/45	24/01/1945	1745	Guerre 1	
Estienne	Chasseur 2	Bateau fichier Estienne	35	64 427	73 543	137 970			1746	Guerre 1	
Capture 1	Cigale	Bateau fichier captures	35	75 089	73 543	148 633	14/08/45	14/08/1945	1745	Guerre 1	
Capture 1	Compagnie des Indes	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	06/11/60	06/11/1960	1760	Guerre 2	
Capture 1	Darmouth	Bateau fichier captures	600	208 041	210 459	418 499	14/05/47	14/05/1947	1747	Guerre 1	
Capture 1	Dauphin	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	05/02/45	05/02/1945	1745	Guerre 1	
Capture 1	Duc d'Aquitaine	Bateau fichier captures	1 200	714 428	696 408	1 410 836	30/05/57	30/05/1957	1757	Guerre 2	
Capture 1	Duc de Chartres 1	Bateau Fichier coût des prises	600	250 841	193 233	444 074	31/08/47	31/08/1947	1747	Guerre 1	
Capture 1	Duc de Chartres 2	Bateau Fichier coût des prises	900	372 788	267 202	639 990	28/03/59	28/03/1959	1759	Guerre 2	
Estienne	Elisabeth	Bateau fichier Estienne	55	65 385	73 079	138 464			1747	Guerre 1	
Estienne	Emeraude	Bateau fichier Estienne	600	208 041	210 459	418 499			1758	Guerre 2	
Capture 1	Expédition	Bateau Fichier coût des prises	160	72 455	1 666	74 121	25/12/45	25/12/1945	1745	Guerre 1	
Capture 1	Favori	Bateau Fichier coût des prises	800	289 029	333 466	622 495	04/12/44	04/12/1944	1744	Guerre 1	
Capture 1	Fiere	Bateau Fichier coût des prises	150	73 131	65 000	138 131	09/02/45	09/02/1945	1745	Guerre 1	
Capture 1	Giraldu	Bateau Fichier coût des prises	325	156 994	89 858	246 852	04/02/48	04/02/1948	1748	Guerre 1	
Capture 1	Gloire	Bateau Fichier coût des prises	350	120 435	240 000	360 435	05/03/46	05/03/1946	1746	Guerre 1	
Capture 1	Henriette	Bateau Fichier coût des prises	400	122 997	43 299	166 296	22/07/45	22/07/1945	1745	Guerre 1	
Capture 1	Hercule	Bateau fichier captures	600	208 041	210 459	418 499			1745	Guerre 1	
Capture 1	Héron	Bateau Fichier coût des prises	450	142 840	1 800 000	1 942 840		08/08/1945	1745	Guerre 1	
Estienne	Jason 1	Bateau fichier Estienne	600	208 041	210 459	418 499			1745	Guerre 1	
Estienne	Jason 2	Bateau fichier Estienne	700	258 629	267 090	525 719			1747	Guerre 1	
Coût des prises	Mignonne	Bateau Fichier coût des prises	70	54 932	72 987	127 919			1761	Guerre 2	
Capture 2	Modeste	Bateau fichier captures	150	67 308	76 198	143 506	14/05/47	14/05/1947	1747	Guerre 1	
Capture 2	Montmartel	Bateau fichier captures	400	103 964	126 427	230 391	21/06/58	21/06/1958	1758	Guerre 2	
Capture 2	Nécessaire	Bateau fichier captures	330	86 303	106 225	192 527	02/09/46	02/09/1946	1746	Guerre 1	
Capture 2	Pacifique	Bateau fichier captures	400	103 964	126 427	230 391	15/03/58	15/03/1958	1758	Guerre 2	
Estienne	Paon	Bateau fichier Estienne	70	66 302	72 987	139 289			1746	Guerre 1	
Capture 2	Philibert	Bateau fichier captures	800	315 260	333 466	648 726	14/05/47	14/05/1947	1747	Guerre 1	
Capture 2	Pondichéry	Bateau fichier captures	800	315 260	333 466	648 726	23/12/56	23/12/1956	1756	Guerre 2	
Capture 2	Prince de Conty	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	01/07/57	01/07/1957	1757	Guerre 2	
Capture 2	Saint-Antoine	Bateau fichier captures	600	208 041	210 459	418 499	14/05/47	14/05/1947	1747	Guerre 1	
Capture 2	Saint-Charles	Bateau Fichier coût des prises	140	34 886	75 456	110 342	30/10/47	30/10/1947	1747	Guerre 1	
Estienne	Saint-Genais	Bateau fichier Estienne	90	67 790	73 205	140 995			1745	Guerre 1	
Capture 2	Saint-Louis	Bateau Fichier coût des prises	600	396 931	210 459	607 390	1748	1748	1748	Guerre 1	
Capture 2	Saint-Pierre	Bateau Fichier coût des prises	60	26 160	73 024	99 184	21/09/55	21/09/1955	1755	Guerre 2	
Capture 2	Saint-Priest	Bateau fichier captures	600	186 128	210 459	396 587	11/03/62	11/03/1962	1762	Guerre 2	
Estienne	Seine	Bateau fichier Estienne	200	81 386	81 372	162 758			1755	Guerre 2	
Capture 2	Subtile	Bateau Fichier coût des prises	190	132 166	150 000	282 166	07/08/61		1761	Guerre 2	
Capture 2	Thésis(à fret)	Bateau fichier captures	730	264 721	285 980	550 701	14/05/47		1747	Guerre 1	
Capture 2	Treize Cantons	Bateau Fichier coût des prises	470	88 520	243 077	331 597	11/12/55	11/12/1955	1755	Guerre 2	
Capture 2	Vestale	Bateau Fichier coût des prises	270	125 311	92 708	218 019	12/07/44	12/07/1944	1744	Guerre 1	
Capture 2	Vigilant	Bateau fichier captures	600	208 041	210 459	418 499	14/05/47	14/05/1947	1747	Guerre 1	
Capture 2	Villevault	Bateau fichier captures	450	120 102	143 781	263 883	25/02/62	25/02/1962	1762	Guerre 2	
Capture 2	Valant	Bateau fichier captures	200	68 768	81 372	150 140	29/12/1958	29/12/1958	1758	Guerre 2	

Nbre Bateaux	54	54	Somme Tx	Total Mis hors It	Total cargaison	TOTAL	54
			24 015	9 423 876	14 869 276	24 293 152	

Mis hors
Cargaison

$$y = 0,3785x^2 + 13,836x + 63479$$

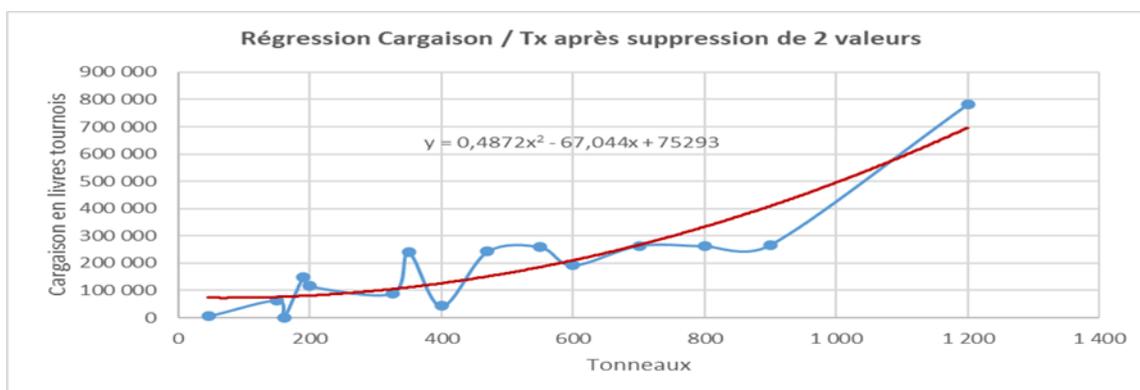
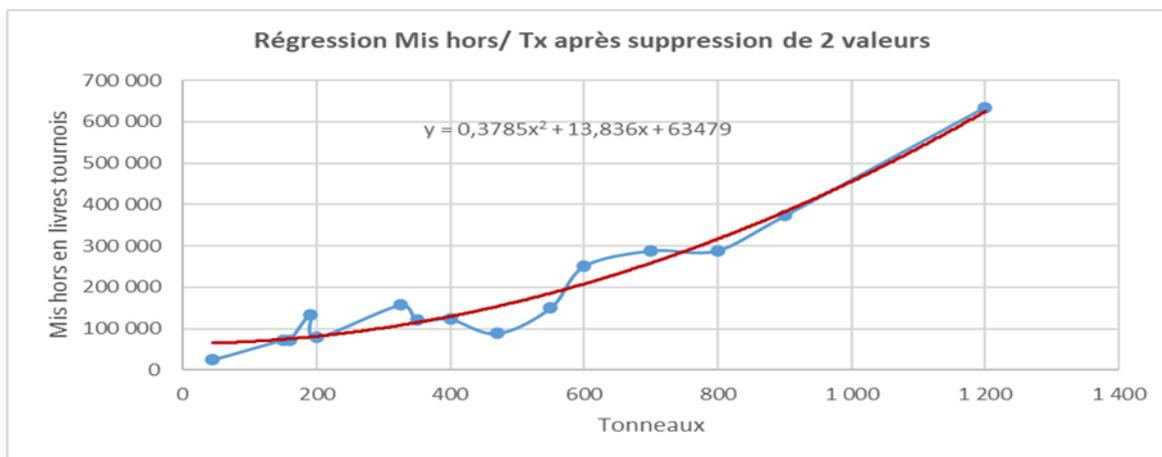
$$y = 0,4872x^2 - 67,044x + 75293$$

Guerre 1	12 475
Guerre 2	11 540

Annexe N° III, C, 18

Calcul régression après suppression valeurs exceptionnelles (navires « Charmante » et « Héron »).

Année	Guerre	Mise hors	Cargaison	Total	Tonneaux
1745	Guerrel	25 202	6 060	31 262	45
1745	Guerrel	73 131	65 000	138 131	150
1745	Guerrel	72 455	1 666	74 121	160
1761	Guerre 2	132 166	150 000	282 166	190
1755	Guerre 2	79 509	116 266	195 775	200
1748	Guerrel	156 994	89 858	246 852	325
1746	Guerrel	120 435	240 000	360 435	350
1745	Guerrel	122 997	43 299	166 296	400
1755	Guerre 2	88 520	243 077	331 597	470
1745	Guerrel	150 586	259 745	410 331	550
1747	Guerrel	250 841	193 233	444 074	600
1748	Guerrel	288 381	264 447	552 828	700
1744	Guerrel	289 029	264 000	553 029	800
1759	Guerre 2	372 788	267 202	639 990	900
1761	Guerre 2	634 964	781 295	1 416 259	1 200



Annexe N° III, C, 19

Coût des bateaux capturés guerre 7 ans

Coûts des bateaux capturés Guerre de "7 ans" (1756-1763)					
Bateaux	Tx.	Mis hors ^(a) lt (1)	Cargaison ^(b) lt (2)	Total: lt (1) + (2)	Année
<i>Astrée</i>	200	79 509	116 266	195 775	1755
<i>Baleine</i>	600	186 128	210 459	396 587	1760
<i>Beaumont</i>	600	186 128	210 459	396 587	1761
<i>Bertin</i>	1 200	634 964	781 295	1 416 259	1761
<i>Boullongne</i>	600	186 128	210 459	396 587	1761
<i>Boutin</i>	600	186 128	210 459	396 587	1762
<i>Compagnie des Indes</i>	600	186 128	210 459	396 587	1760
<i>Duc d'Aquitaine</i>	1 200	714 428	696 408	1 410 836	1757
<i>Duc de Chartres 2</i>	900	372 788	267 202	639 990	1759
<i>Emeraude</i>	600	208 041	210 459	418 499	1758
<i>Mignonne</i>	70	54 932	72 987	127 919	1761
<i>Montmartel</i>	400	103 964	126 427	230 391	1758
<i>Pacifique</i>	400	103 964	126 427	230 391	1758
<i>Pondichéry</i>	800	315 260	333 466	648 726	1756
<i>Prince de Conty</i>	600	186 128	210 459	396 587	1757
<i>Saint-Pierre</i>	60	26 160	73 024	99 184	1755
<i>Saint-Priest</i>	600	186 128	210 459	396 587	1762
<i>Seine</i>	200	81 386	81 372	162 758	1755
<i>Subtile</i>	190	132 166	150 000	282 166	1761
<i>Treize Cantons</i>	470	88 520	243 077	331 597	1755
<i>Villevault</i>	450	120 102	143 781	263 883	1762
<i>Volant</i>	200	68 768	81 372	150 140	1758
Total		4 407 848	4 976 775	9 384 622	

(a) Les montants "Mis hors" indisponibles sont reconstitués par la formule: $y=0,3785X^2+13,836X+634$

(b) Les montants "cargaison" indisponibles sont reconstitués par la formule: $y=0,4872X^2-67,044X+752$

Annexe N° III, C, 20

*Etat des bénéfices de l'achat à la vente du commerce de l'Inde
depuis 1725 à 1768*

	Montant des ventes en France	Prix d'achat dans l'Inde	Bénéfice de la l'achat à la vente	Marge en %
1725 à 1736	99 981 948	50 980 429	49 001 519	96
1736 à 1743	88 538 635	45 714 320	42 824 315	94
1743 à 1756	120 855 156	62 585 825	58 269 331	93
1766	5 787 181	3 070 645	2 716 536	88
1767	10 467 779	6 571 385	3 896 394	59
1768	15 880 975	10 045 915	5 835 060	58

*Etat des bénéfices de l'achat à la vente du commerce de Chine
depuis 1725 à 1768*

	Montant des ventes en France	Prix d'achat dans l'Inde	Bénéfice de la l'achat à la vente	Marge en %
1725 à 1736	18 961 448	9 272 899	9 688 549	104
1736 à 1743	23 602 112	9 779 705	13 822 407	141
1743 à 1756	41 695 947	19 252 520	22 443 427	117
1764	5 173 666	2 796 480	2 377 186	85
1765	4 429 615	2 427 366	2 002 249	82
1766	7 130 910	4 157 696	2 973 214	72
1767	5 055 716	3 013 340	2 042 376	68
1768	5 838 379	3 481 891	2 356 488	68

Morellet p 123 à 126

Annexe N° III, C, 21

*Etat des prisonniers en angletrre
Guerre succesions Autriche
Guerre de 7 ans*

<i>Années</i>	<i>Prisonniers amenés dans les îles britanniques selon cptabilité britannique</i>	<i>Prisonniers amenés dans les îles britanniques d'après HCA 32</i>	<i>Prisonniers par an (moyenne) selon cptabilité britannique</i>	<i>Prisonniers par an (comptes britanniques)</i>
Guerre succession d'Autriche				
1744		4 220	2 621	
1745		7 397	4 317	
1746		9 253	5 748	
1747		11 829	7 753	
1478		1 998		
1749		-	-	
Total		34 697	20 439	
Guerre de 7 ans (1)				
1755	7 203	7 065	4 826	135
1756	6 942	6 506	7 261	1 527
1757	15 648	13 912	14 767	2 078
1758	11 992	8 756	19 632	1 917
1759	5 357	6 365	20 878	453
1760	4 741	4 024	22 177	554
1761	6 724	8 840	24 571	995
1762	5 946	6 095	26 157	790
Total	64 553	61 563		8 449

(1) : la guerre de 7 ans a été déclarée en 1756, mais elle a eu pour origine la rafle de Boscawen en 1755.

Annexe N° III, C, 22

Les profils de compétence des dirigeants de la Compagnie des Indes

1- Les syndics de la Compagnie

Paris Duverney Joseph (1723-1727)

Il a été nommé syndic des actionnaires de la Compagnie des Indes, après que le « système » de John Law fut tombé en faillite et liquidé¹⁴⁸⁸. L'extrait du registre des délibérations de la Compagnie des Indes du 15 mars 1724 précise que « L'assemblée a élu, sous le bon plaisir de Son Altesse Sérénissime Monseigneur le Duc, M. Paris du Verney pour syndic général des actionnaires... »¹⁴⁸⁹. Il fut un homme d'affaires à la fois écouté et redouté. Avec ses frères, il fit fortune comme munitionnaire des armées. Dès 1704, l'aîné (Antoine Paris de la Montagne) devint fournisseur en vivres de l'armée de Flandre ; activité lucrative à laquelle il associa ses trois frères. Devenu un riche financier, Joseph va occuper, sous la Régence, des postes de plus en plus importants où son talent et son habileté vont pouvoir s'exercer avec succès au point de devenir « le maître absolu des finances sous le ministère du Duc de Bourbon »¹⁴⁹⁰. Il est fermier général des fermes unies du bail Aymard Lambert (1718-1719) et devient secrétaire du Roi de la grande Chancellerie (1720-1721)¹⁴⁹¹

De Meuves (1723-1731)

L'Almanach Royal de 1730¹⁴⁹², le mentionne comme syndic de la Compagnie. Véron de la Forbonnais précise qu'en 1714 « Le sieur De Meuves, banquier, fit une avance de 6 millions pour les troupes »¹⁴⁹³. Nous pouvons en déduire qu'il était aussi munitionnaire.

Artaguiette-Diron J.B.M (1723-1731)

Fermier général, il est aussi « receveur général des finances d'Auch »¹⁴⁹⁴. Il est nommé, le 12 septembre 1717, directeur de la Compagnie d'Occident¹⁴⁹⁵. Il devient syndic de la Compagnie le 17 septembre 1723¹⁴⁹⁶.

Bertrand (1723-1731).

Selon Marcel Giraud « Il existait à Paris deux banquiers du nom de Bertrand »¹⁴⁹⁷. Luthy parle, lui, d'un « mississippien genevois » qui aurait placé, sous le nom de Castanier, directeur de la Compagnie des Indes, 40 000 L sur les galions d'Espagne.¹⁴⁹⁸ Il s'agit, selon toute

¹⁴⁸⁸ C'est lui qui en sera le liquidateur.

¹⁴⁸⁹ Dernis. *op. cit.* p. 674.

¹⁴⁹⁰ Levasseur. E. « *Recherches historiques sur le système de Law (1854)* »...p 294.

¹⁴⁹¹ Claeys. T « *Dictionnaire biographique des Financiers en France au XVIIIe siècle* ». Editions SPM. 2011. T 2. p. 1843-1844.

¹⁴⁹² « *Almanach Royal pour l'année 1730. A Paris au bas de la rue de la Harpe. Imprimerie veuve Houry* ». p. 326.

¹⁴⁹³ Véron de Forbonnais « *Recherches et considérations sur les finances de la France* ». Basle. 1758. T 2. p. 257

¹⁴⁹⁴ *ibid.* p.123

¹⁴⁹⁵ *ibid.*

¹⁴⁹⁶ Dernis. *op. cit.* T 4. p. 692.

¹⁴⁹⁷ Giraud. M « *Histoire de la Louisiane* ». P.U.F. 1974. T 4. p. 33.

¹⁴⁹⁸ Luthy. H « *Histoire de la Banque protestante en France* ». Editions de l'EHESS. 1998. T 2. p. 78.

vraisemblance, de l'homme d'affaires (ce qui n'exclut pas qu'il fut aussi banquier) : Antoine Bertrand. En effet, d'une part, l'Almanach royal¹⁴⁹⁹ mentionne le syndic de la Compagnie comme habitant rue du temple à Paris (et donc a priori pas un Nantais) et, d'autre part, son statut de « mississippien » connaissant manifestement très bien Castagnier, directeur de la Compagnie à cette époque¹⁵⁰⁰, laisse penser qu'il faisait déjà partie du cercle des gens de la finance associés, directement ou indirectement, aux affaires¹⁵⁰¹ de la Compagnie et donc naturellement choisi comme l'un de ses syndics.

Brinon de Caligny (1732-1739)

Syndic de la Compagnie (cf. ci-dessus), il en est nommé « secrétaire », le 30 août 1723¹⁵⁰². Le Mercure de France, indique à la date du 6 mars 1739 que : « M. Louis Henri de Brinon de Caligny, écuyer, l'un des syndics de la Compagnie des Indes, mourut âgé d'environ 56 ans. Il était le fils de Louis Brinon, mort, conseiller de la Grande Chambre du Parlement de Rouen... »¹⁵⁰³. On peut supposer que le métier exercé par son père et le rôle de premier plan que ce dernier joua au parlement de Normandie lui permirent, sans doute, de rester en contact avec ce milieu et d'y travailler. N'ayant pu, en dépit de nos recherches, trouver la profession exacte qu'il exerçait, nous le classerons, avec les incertitudes qu'un tel choix comporte, dans la catégorie des juristes.

Duc de Béthune- Charost (1745-1755)

L'Almanach royal le recense en 1746 à la rubrique « syndics » de la Compagnie : « M. le Duc de Béthune, Faubourg St Honoré à l'hôtel de Charost »¹⁵⁰⁴. Lors de son décès, la Gazette de France du 17 février 1759, rappelle ses titres « Paul-François de Béthune, Duc de Béthune-Charost, pair de France, lieutenant général des armées du Roi et au gouvernement de Picardie et Pays Boulonnais, gouverneur de ville et de citadelle de Calais, chevalier des ordres du Roi, chef du conseil royal des finances¹⁵⁰⁵ et ancien capitaine des gardes du corps du Roi »¹⁵⁰⁶. C'est, donc, principalement, en tant que haut responsable des finances royales, que le Duc de Béthune a pu faire profiter la Compagnie de ses relations et de son expérience.

Madaillan de Lesparre marquis de Lassais. Léon de (1745-1750)

La Compagnie le nomme syndic le 30 janvier 1745¹⁵⁰⁷. Cet homme est le fils d'Armand de Lassais dont Dangeau, dans son journal dit que « Le Mississippi lui fut une fortune tellement immense qu'on n'a jamais eu connaissance des trésors qu'il en a eus, lui, Madame la duchesse, Monsieur le duc, leur maison, Madame de Verue et leurs commensaux intimes. Le palais en grand et le palais en petit que Madame la duchesse de Lassais en bâtirent, vers les Invalides, au bord de la rivière, immortaliseront cette fortune pécuniaire et leur réciproque bonne volonté »¹⁵⁰⁸. Lors de la tenue de l'assemblée du 27 septembre 1723¹⁵⁰⁹, Moufle d'Angerville note

¹⁴⁹⁹ « Almanach Royal pour l'année 1725 ». p. 295

¹⁵⁰⁰ *ibid.*

¹⁵⁰¹ Nous entendons « affaires » au sens large : réalisation d'opérations commerciales et financières (aussi bien en tant qu'actionnaire que prêteur).

¹⁵⁰² *ibid.*

¹⁵⁰³ « Mercure de France, dédié au Roi mars 1739 . » Chez Guillaume Cavelier... 1739. p. 613

¹⁵⁰⁴ « Almanach royal pour 1746 » p. 344

¹⁵⁰⁵ Souligné par nous.

¹⁵⁰⁶ « Tableau abrégé des 135 volumes de la Gazette de France ». 1766. T 1. p. 178.

¹⁵⁰⁷ Dernis. *Op. cit.* p. 692

¹⁵⁰⁸ « Journal de Dangeau »

¹⁵⁰⁹ Date donnée par Moufle d'Angerville. Nous pensons qu'il s'agit plutôt de celle du 30 août 1723.

qu' « au nombre des actionnaires se trouvèrent les duc de la Force et de Chaulnes, le maréchal d'Estrées, les marquis de Bulli et de Lassais¹⁵¹⁰, etc... »¹⁵¹¹. Le marquis de Lassais avait, donc, hérité de son père d'un nombre d'actions relativement imposant, ce qui se trouve confirmé, indirectement par son cousin, lui-même bénéficiaire d'une partie des actions en question : « Feu M. le Marquis de Lassais, mon oncle maternel, m'a laissé beaucoup d'actions de la Compagnie des Indes »¹⁵¹². Léon de Lassais était donc un actionnaire majeur qui, à ce titre, participait à la gestion et à l'administration de la Compagnie des Indes.

Angran de Fontpertuis (1745-1748)

Cet homme qui était un protégé du Duc d'Orléans, fut son capitaine des chasses au titre du Duché d'Orléans. Il est nommé syndic de la Compagnie en Janvier et Décembre 1745 et se retire le 23 Décembre 1748¹⁵¹³. Il est « comblé d'actions de la Compagnie des Indes, à titre gratuit, par John Law. »¹⁵¹⁴. C'est, donc, comme actionnaire disposant d'un nombre d'actions significatif qu'il intégra le syndicat des actionnaires de la compagnie des Indes.

Colabeau (1745-1764)

Il appartient à la direction de la Compagnie des Indes pendant de nombreuses années : il y fait son entrée en 1745¹⁵¹⁵, apparaît encore comme syndic en 1751¹⁵¹⁶, et enfin en 1764¹⁵¹⁷. Nous avons opéré un contrôle en dépouillant tous les numéros de l'Almanach Royal de 1746 à 1764 et son nom y figure sans discontinuer, c'est-à-dire qu'il a occupé cette fonction pendant 19 ans de suite¹⁵¹⁸. Il nous semble qu'il est le seul dans ce cas. En tout cas le Roi n'y fut point insensible puisqu'il lui décerna un brevet pour une pension complémentaire de 1800 L, en raison « des bons et fidèles services qu'il rend depuis plusieurs années à la Compagnie des Indes et à l'État dans les parties de l'administration de ladite compagnie qui lui ont été confiée »¹⁵¹⁹. De profession, il était négociant.¹⁵²⁰

Saladin. J.L (1746-1749)

Il est né en 1701 et est issu d'une famille de lyonnais exilés à Genève. Destiné au saint ministère, il fit avec succès sa philosophie qu'il couronna par une thèse à Genève en 1718. Ses études terminées, il ne put obtenir une dispense d'âge pour être reçu ministre, et, par dépit, il renonça à la carrière ecclésiastique. Il est banquier de profession¹⁵²¹. En 1745, Louis XV le nomma un des administrateurs de la compagnie des Indes. Au bout de trois ans, Saladin se dédit de cette place, pour se consacrer avec un rare désintéressement aux affaires de sa patrie. Il

¹⁵¹⁰ Souligné par nous.

¹⁵¹¹ Moufle d'Angerville « *La vie privée de Louis XV* ». 1784. Tome 1. p.103.

¹⁵¹² Comte de Lauragais « *Mémoire sur la Compagnie des Indes* ». Paris. 1769. Préface.

¹⁵¹³ Dernis. *Op. cit.* p. 692 et 693.

¹⁵¹⁴ Claeys. T. *Op. cit.* T 1 p. 69

¹⁵¹⁵ Dernis. *Op. cit.* p. 695

¹⁵¹⁶ ¹⁵¹⁶ Dernis. *Op. cit.* p. 696

¹⁵¹⁷ « *Almanach royal pour 1764* ». p. 430

¹⁵¹⁸ Les années 1751 et 1753 manquent à la BNF. On a quand même supposé que M. Colabeau était syndic durant ces années-là.

¹⁵¹⁹ ANOM Col E 86.

¹⁵²⁰ Claeys. T. *Op. cit.* T 1 p. 533.

¹⁵²¹ Haudrière Ph « *La Compagnie française des Indes au XVIIIe siècle* ». Les Indes savantes. 2005. T 1. p. 127.

mourut en 1784 avec la réputation d'un habile négociateur, d'un magistrat intègre, ferme et éclairé, et d'un homme aimable et instruit.¹⁵²²

Verzure N.B (1745-1755)

Le mercure de France précise dans sa livraison de 1751 « Verzure, banquier de Paris, Trésorier Général de ladite Compagnie¹⁵²³ et syndic de celle des Indes »¹⁵²⁴. Dernis indique qu'il est nommé en Décembre 1745 et que « M. Verzure (s'est) retiré en 1755 »¹⁵²⁵.

Delaître Pierre Claude (1748-1759)

Il a été élu syndic des actionnaires le 30 janvier 1745.¹⁵²⁶ C'était un banquier parisien¹⁵²⁷. Il avait la confiance de la Compagnie et jouissait d'une autorité reconnue¹⁵²⁸.

Montmorency-Laval. Joseph-Auguste-Marie (1752-1757 et 1762-1764)

IL fut nommé syndic deux fois de suite, le 29 novembre 1750¹⁵²⁹ et 1762¹⁵³⁰. Il était « frère consanguin du feu Maréchal (de Montmorency), né en avril 1715, appelé ci-devant comte de Montmorency–Laval, aujourd'hui appelé marquis de Montmorency, a passé aux Indes en 1756 en qualité de colonel et de syndic de la compagnie ; est revenu en 1757, et maintenant chef de brigade des Gardes-du-corps, a épousé en 1747 Marie Louise Angélique de Barberin »¹⁵³¹. Le comte de Montmorency était un militaire au service de la Compagnie.

Chastelet (du) Alexis. Jean (1752-1759)

Il apparaît comme syndic dans l'Almanach royal de 1752¹⁵³². Lors du décès de son épouse la gazette de France rappelle que son mari est « marquis du Chastelet, seigneur châtelain de la Ferté-lez-Saint-Ricquier, gouverneur de Bray sur Somme et grand voyer¹⁵³³ de Picardie entre les rivières de Somme et d'Authye »¹⁵³⁴. Ce syndic était un officier royal qui administrait un territoire.

Régnier (Claude Louis François de) Comte de Guerchy (1757-1761)

¹⁵²² Eug et Haag « *la France protestante ou la vie des protestants français* ». T 9. p. 112 et 113.

¹⁵²³ L'auteur fait référence ici à « une compagnie d'habiles architectes et entrepreneurs » qui n'a rien à voir avec la Compagnie des Indes. « *Mercure de France dédié au Roi. Avril 1751* ». p. 212

¹⁵²⁴ *Op. cit. ibid.*

¹⁵²⁵ Dernis. *Op. cit.* p. 693

¹⁵²⁶ *ibid.* p. 692

¹⁵²⁷ Haudrière Ph. *Op. cit.* p. 128.

¹⁵²⁸ A propos de l'affaire Duplex, dans laquelle Delaître va jouer un rôle prépondérant, Alfred Martineau nous dit de lui que c'était « un homme qui connaissant tous les événements, toutes les correspondances, tous les documents, était qualifié pour les apprécier et avait autorité pour proposer des solutions » in « *Duplex et l'Inde française. 1749-1754* ». Paris. Les éditions géographiques, maritimes et coloniales. 1928. p. 359

¹⁵²⁹ Dernis. *Op. cit.* p. 693

¹⁵³⁰ « *Almanach royal pour 1762* ». p. 420

¹⁵³¹ « *Calendrier des princes et de la noblesse de France ; contenant aussi, dans une seconde partie, l'état actuel des maisons souveraines, princes et seigneurs de l'Europe. Pour l'année 1769* » Paris, chez Duchesne. 1769. p. 173-174.

¹⁵³² « *Almanach royal pour 1752* ». p. 327

¹⁵³³ Le grand voyer était, pendant l'Ancien Régime, un des grands officiers de la Couronne de France qui était en charge des routes royales, des alignements urbains, des places publiques, de l'embellissement des villes, en général, ou d'une région.

¹⁵³⁴ « *La gazette de France* ». Décès le 19 avril 1753 de la marquise du Chastelet. p. 100.

Il est nommé syndic de la Compagnie des Indes en 1757¹⁵³⁵. Dans le litige qui l'opposa au chevalier d'Eon de Beaumont, les notes qui lui sont adressées dans le cadre de la procédure, font état de ses titres alors qu'il est ambassadeur de France en Angleterre: « Son excellence Claude, Louis, François, Régnier comte de Guerchy...marquis de Nangis, vicomte de Fontenay-le-Marmion, chevalier des ordres du Roi très chrétien, lieutenant général de ses armées, colonel-lieutenant de son régiment d'infanterie, gouverneur des villes et château de Huminge et son ambassadeur extraordinaire auprès de Sa Majesté Britannique. »¹⁵³⁶. C'est un militaire passé dans la diplomatie.

Casaubon de Maisonave (Jean Maurice) (1757-1763)

Son nom apparaît sur la liste des syndics de la Compagnie sur l'Almanach royal en 1757¹⁵³⁷. Il fut « négociant à Cadix associé dans diverses sociétés de Casaubon et Fortic à Casaubon, Béhic et Cie, est intéressée dans cette dernière société jusqu'en 1768 »¹⁵³⁸. On notera que parmi ses associés, il eut notamment François Castagnier futur directeur de la Compagnie des Indes¹⁵³⁹. Il exerça la profession de banquier en France¹⁵⁴⁰.

Lally -Tollendal (Thomas Arthur de) (1759-1763).

Personnage illustre de l'histoire de la compagnie des Indes. Né à Romans, dans l'Isère d'une famille originaire d'Irlande, Thomas-Arthur de Lally (1702–1766) fait carrière dans l'armée. Il participe à de nombreuses batailles et reçoit la grand-croix de Saint-Louis en 1757. En pleine guerre de Sept Ans, il est envoyé en Inde par Louis XV afin d'en chasser les Anglais : il devient en 1757 gouverneur général des établissements français aux Indes. Lally arrive à Pondichéry en avril 1758. Après quelques conquêtes il échoue devant Madras (février 1759), et finit, à l'issue d'un long siège mené par les Anglais par perdre Pondichéry en 1761. Après avoir été prisonnier des Anglais, il est jugé par le Parlement de Paris qui le condamne à la mort par décapitation en mai 1766¹⁵⁴¹. Il avait été nommé syndic de la compagnie des Indes en 1759¹⁵⁴².

Baschy (Comte François de) (1760-1764)

François de Baschy est né le 9 juillet 1701. Chevalier des Ordres du Roi, conseiller d'État d'Épée, ambassadeur de Sa Majesté près la république de Venise, en 1762¹⁵⁴³. Il est nommé syndic de la compagnie des Indes en 1760¹⁵⁴⁴.

Masson de Malboué (Jean) (1761-1764)

Il fut banquier à Paris¹⁵⁴⁵ et élu syndic de la compagnie des Indes en 1761.¹⁵⁴⁶

Saint-Martin (Didier de) (1764)

¹⁵³⁵ « Almanach royal pour 1757 ». p. 391.

¹⁵³⁶ « A Londres, imprimerie Jacques Dixwell de la rue Saint-Martin. 1763 »

¹⁵³⁷ *Op. cit. ibid.*

¹⁵³⁸ Claeys. T. *Op. cit.* T 1 p. 440.

¹⁵³⁹ *ibid.*

¹⁵⁴⁰ Haudrière Ph « La Compagnie française des Indes au XVIIIe siècle ». Les Indes savantes. 2005. T 1. p. 128.

¹⁵⁴¹ A.N Notice , fonds de la famille Lally-Tolendal , 737 AP

¹⁵⁴² « Almanach royal pour 1759 ». p. 402.

¹⁵⁴³ « Dictionnaire géographique et politique des Gaules et de la France ». Paris. 1762. T 1. p. 468.

¹⁵⁴⁴ « Almanach royal pour 1760 ». p. 401.

¹⁵⁴⁵ Claeys. T. *Op. cit.* T 2 p. 1551.

¹⁵⁴⁶ « Almanach royal pour 1761 ». p. 410.

Le Journal de Paris de 1778, rappelle à l'occasion de l'annonce du décès de son épouse, ses titres : « écuyer, conseiller secrétaire du Roi, maison, couronne de France et de ses finances, ancien gouverneur de l'île Bourbon¹⁵⁴⁷ ». Régisseurs des habitations de cette île, il devient propriétaire d'une plantation d'une valeur supérieure à 500 000 L¹⁵⁴⁸. L'Almanach Royal le mentionne comme syndic de la Compagnie des Indes en 1764¹⁵⁴⁹. C'est un homme qui a fait toute sa carrière à la Compagnie des Indes, en tant qu'administratif. Il en a gravi tous les échelons pour finir comme l'un de ses dirigeants.

Pannier de Saint Bal (Annibal) (1764)

Son nom n'apparaît qu'une seule fois comme syndic de la Compagnie et c'est en 1764¹⁵⁵⁰. Ce syndic exerçait, par ailleurs, la profession de banquier¹⁵⁵¹.

Durfort ,duc de Duras (Jean de) (1765-1768)

Le duc de Duras était issu d'une famille qui a appartenu à la noblesse d'épée et qui a servi le roi sur de nombreux champs de bataille. *L'État militaire de la France* nous rappelle ses titres : « duc de Duras, en Agenois, né le 28 janvier 1684, d'abord appelé comte de Durfort et de Duras, maître de camp du régiment de cavalerie, aujourd'hui Royal Champagne : 18 octobre 1697. duc de Duras : 23 juillet 1698, Brig. :10 février 1704. maréchal de Camp : 29 mars 1710, lieutenant général : 30 mars 1720, chevalier des Ordres du Roi : 13 mai 1731 »¹⁵⁵².

Ricouart Comte d'Hérouville de Claye (Antoine Jean) (1765).

Il est mentionné en tant que syndic de la Compagnie en 1765¹⁵⁵³. Ce mandat ne dure qu'un an. C'est avant tout un militaire au service du Roi. Il est nommé colonel du régiment de Bourgogne le 20 février 1734 ; brigadier le 20 février 1743 ; maréchal de Camp le 6 juin 1745 ; lieutenant-Général des armées du Roi le 10 mai 1748 ; commandant dans la province de Guienne en 1754 ; gouverneur du fort Barrau en 1761¹⁵⁵⁴, et inspecteur général d'infanterie.

La Croix Marquis de Castres (Charles Eugène Gabriel) (1765-1767)

« Le marquis de Castres fut, maréchal de camp des armées du Roi, commissaire général de la cavalerie légère et étrangère de France, gouverneur des villes de Montpellier et de Cette¹⁵⁵⁵ »¹⁵⁵⁶. Il est nommé syndic de la Compagnie des Indes en 1765¹⁵⁵⁷. Il exercera ses fonctions pendant deux ans.

Du Tertre de Sancé (Jean Baptiste) (1765-1767)

L'Armorial général de la France rappelle qu'il fut « conseiller du Roi, président juge Prévost civile et criminelle en la prévôté d'Angers, lieutenant-général de la police de ladite ville ».¹⁵⁵⁸.

¹⁵⁴⁷ « N° 270 *Journal de Paris*, le 27 Septembre 1778 .» p. 1080.

¹⁵⁴⁸ Claeys. T. *Op. cit.* T 2 p. 2179.

¹⁵⁴⁹ « *Almanach royal pour 1764* ». p. 430.

¹⁵⁵⁰ *ibid.*

¹⁵⁵¹ Haudrière Ph « *La Compagnie française des Indes au XVIIIe siècle* ». Les Indes savantes. 2005. T 1. p. 128.

¹⁵⁵² « *État militaire de la France pour l'année 1763* ». Sixième édition. Paris. 1763. p. 68.

¹⁵⁵³ « *Almanach royal pour 1765* ». p. 431.

¹⁵⁵⁴ De La Chesnaye-Desbois « *Dictionnaire de la noblesse* ». 1778. T.XII. P. 100

¹⁵⁵⁵ Il s'agit de l'ancienne orthographe du nom de la ville de Sète. Cette écriture a perduré jusqu'en 1927.

¹⁵⁵⁶ « *Dictionnaire généalogique, héraldique et chronologique et historique* ». Paris. 1757. p. 391

¹⁵⁵⁷ « *Almanach royal pour 1765* ». *ibid.*

¹⁵⁵⁸ « *Armorial général de la France. Registre premier. Seconde partie .*» Paris. 1738. p. 537.

Sa nomination en tant que syndic de la Compagnie est mentionnée par l'Almanach royal de 1765¹⁵⁵⁹.

Brisson (François) (1765-1767)

Il est désigné comme syndic de la compagnie des Indes dans 1765¹⁵⁶⁰. L'almanach royal rappelle son titre de conseiller au parlement de Paris. En fait, sa carrière eue de plus grands développements puisqu'il fut « conseiller du roi en ses conseils et président de la première chambre des enquêtes »¹⁵⁶¹.

Le Couteulx de la Norraye (Jean Jacques Vincent) (1765)

L'Almanach royal, dans son édition de 1765, note à la rubrique syndic de la compagnie des Indes : « M. Le Couteulx de la Norraye, député de Paris au barreau du commerce, rue de Montorgueil... »¹⁵⁶². Dans son appendice relatif au personnel du conseil de commerce et du bureau du commerce de 1701 1791, Eugène Lelong, indique qu'il fut « banquier, élu le 5 février 1752, installé le 17, et décédé en 1766 »¹⁵⁶³.

Marion (joseph) (1765-1768)

L'Almanach royal mentionne sa présence de syndic en tant que « député de Saint-Malo » de 1765 à 1768¹⁵⁶⁴. Joseph Marion « né à Saint-Malo le 23 mai 1713, gendre de Delescluse, député de Lille. Investi de diverses charges municipales à Saint-Malo, il fut élu député de cette ville au bureau du commerce le 2 août 1746 et agréé le 10 septembre. Il fut, en 1754, député du tiers-état des États de Bretagne auprès du Roi. Anobli comme député de Saint-Malo par lettres patentes du mois de juin 1764, il devint député de Paris le 28 juillet 1768 »¹⁵⁶⁵.

Béhic (Joseph David Dominique) (1765-1768)

« Né à Rouen le 1^{er} novembre 1709, procureur syndic de la juridiction consulaire de Rouen le 13 janvier 1745, premier consul le 3 août 1746, prier le 12 août 1747, élu député le 16 novembre 1754 ... installé le 19 décembre, obtint, par arrêt du 6 juin 1777, après 23 ans de service, une pension viagère annuelle de 3000 livres, dans les deux tiers réversibles sur la tête de sa femme, et, en outre, le droit, comme ancien député, d'être appelé aux assemblées de la chambre de commerce de Rouen comme syndic perpétuel d'icelle »¹⁵⁶⁶. Ce représentant du bureau du commerce est élu syndic de la Compagnie des Indes en 1765¹⁵⁶⁷.

Sutton Thomas, Comte de Clonard (1766-1768).

¹⁵⁵⁹ « Almanach royal pour 1765 ». *ibid.*

¹⁵⁶⁰ *ibid.*

¹⁵⁶¹ Chérin père et Berthier est Chérin fils « *Recueil des certificats de noblesse* ». Paris. 1815. p. 86

¹⁵⁶² « Almanach royal pour 1765 ». p. 432

¹⁵⁶³ Bonassieux P. Lelong E. « *Conseil de commerce et bureau du commerce entre parenthèses (1700-1791). Inventaire analytique des procès-verbaux.* ». Mégariotis Reprints éditeur. 1979. p. LXX.

¹⁵⁶⁴ « Almanach royal pour 1765 ». p. 432 *ibid.* pour 1766 p. 434, 1767 p. 439 et 1768 p. 444.

¹⁵⁶⁵ Bonassieux P. Lelong E. *ibid.* p. LXXII.

¹⁵⁶⁶ *ibid.*

¹⁵⁶⁷ « Almanach royal pour 1765 ». *ibid.*

Il appartient à une famille de « gens de mer » puisqu'il exerce le métier d'armateur¹⁵⁶⁸ et que son frère est officier dans la Royale¹⁵⁶⁹. Il devient syndic de la Compagnie des Indes en 1766¹⁵⁷⁰.

de Bruny (Jean Marie) (1766-1770)

« Le ci-devant chargé des affaires du Roi de Venise »¹⁵⁷¹ est élu syndic de la Compagnie en 1765¹⁵⁷² et devient dans le « département de M. le secrétaire d'État de la Marine : administrateur du bureau d'administration de l'Inde »¹⁵⁷³. Il est souvent indiqué comme dirigeant les assemblées de la Compagnie¹⁵⁷⁴ et c'est sans doute en raison de son expérience d'avocat que lui était assignée cette tâche¹⁵⁷⁵

Beuvin du Vaudier (1767-1770)

« Avocat en Parlement », il est tout d'abord, conseil de la Compagnie¹⁵⁷⁶, puis accède l'année suivante au poste de syndic¹⁵⁷⁷. En 1769, il est précisé qu'il est « officier-commandeur de l'ordre royal et militaire de Saint Louis »¹⁵⁷⁸.

Valdec de Lessart (Antoine Nicolas) (1766-1768)

Il est élu syndic de la Compagnie des Indes en 1765¹⁵⁷⁹ et le restera jusqu'en 1785¹⁵⁸⁰. Il devient conseiller à la Cour des Aides et maître des requêtes en 1768¹⁵⁸¹. Il poursuivra sa carrière pendant la Révolution française¹⁵⁸², mais mourra tragiquement en 1792.¹⁵⁸³

Pinson de sainte Catherine (Pierre Paul) (1768)

Son Père qui a fait sa carrière au sein de la Compagnie des Indes l'a terminée comme directeur en 1731¹⁵⁸⁴. Avocat au Parlement de Paris, il est lui-même, nommé, en 1768, en tant que chef de bureau « pour la partie des Indes » de la Compagnie¹⁵⁸⁵. En 1770, il devient directeur de la Compagnie des Indes¹⁵⁸⁶, puis son liquidateur en 1771¹⁵⁸⁷.

¹⁵⁶⁸ Claeys. T. *Op. cit.* T 2 p. 2242.

¹⁵⁶⁹ « La frégate du Roi l'*Ambulante*, commandée par le Sr de Clonard » *Gazette de France* du Vendredi 2 janvier 1767 et également « Le Comte d'Artois commandé par le Sr de Clonard » *Mercure de France dédié au Roi* du 2 Septembre 1780.

¹⁵⁷⁰ « *Almanach royal Année 1768* ». p. 444.

¹⁵⁷¹ Haudrière Ph. *Op. cit.* p. 766

¹⁵⁷² « *Almanach royal Année 1766* ». p. 434.

¹⁵⁷³ « *Almanach royal Année 1771* ». p. 573.

¹⁵⁷⁴ Par exemple, Coquereau J.B « *Mémoires de l'Abbé Terray* » 1776. p. 288.

¹⁵⁷⁵ Coquereau J. B « *Mémoires concernant l'Administration des finances sous le ministère de M. l'Abbé Terray* ». Londres . 1776. p. 305.

¹⁵⁷⁶ *Op. cit.* 1768. p. 444

¹⁵⁷⁷ « *Almanach royal Année 1769* ». p. 466.

¹⁵⁷⁸ *ibid.*

¹⁵⁷⁹ « *Almanach royal pour 1766* ». p. 434.

¹⁵⁸⁰ Bonassieux P. Lelong E. *ibid.* p. LXII.

¹⁵⁸¹ *ibid.*

¹⁵⁸² En devenant Ministre de l'Intérieur, puis Ministre des Affaires Etrangères en 1791. Bonassieux. *ibid.*

¹⁵⁸³ Il sera massacré avec les prisonniers de la Haute Cour en 1792. Bonassieux. *ibid.*

¹⁵⁸⁴ Dernis. *OP. cit.* p. 695.

¹⁵⁸⁵ *Op. cit.* 1768. p. 444

¹⁵⁸⁶ « *Almanach royal Année 1770* ». p. 477.

¹⁵⁸⁷ *ibid.* 1771.

2)- Les Directeurs de la Compagnie

Le terme de directeur au XVIII^e siècle est, déjà, très usité et les différentes extensions qui lui sont données à cette époque, ne sont pas très différentes de celles que l'on connaît aujourd'hui. Pour l'encyclopédie Panckoucke, est directeur « celui qui préside à une assemblée, ou qui dirige et conduit une affaire ». L'auteur de l'article ajoute que : « on ne parle ici que des directeurs, dont les fonctions regardent le négoce et les négociants. »¹⁵⁸⁸. Ils sont choisis, bien sûr et avant tout, en raison de leur expérience professionnelle et de leur capacité à diriger d'autres hommes. Déjà, lors du choix des directeurs de la première compagnie des Indes (1664), le « *Résultat du conseil et de l'assemblée de la compagnie des Indes, pour la nomination des directeurs, du 20 mars 1665* »¹⁵⁸⁹ précisait que parmi les personnes choisies pour être élues à cette fonction figuraient « *neuf marchands des meilleurs* »¹⁵⁹⁰. Nous analyserons, donc, le profil des Directeurs de la Compagnie aussi bien sous l'angle de leur profession que de leurs titres.

Baillon de Blancpignon(1723-1725)

Il est nommé directeur de la Compagnie des Indes en 1721¹⁵⁹¹ et devient membre du second bureau du conseil des Indes¹⁵⁹². Il a exercé auparavant la profession d'armateur¹⁵⁹³.

Raudot (1723-1726)

Il est mentionné par Dernis comme membre du second Bureau du Conseil des Indes le 24 mars 1723¹⁵⁹⁴ et Directeur en 30 août 1723, puis, retiré en 1726¹⁵⁹⁵. Il est « commissaire et inspecteur général de la Marine, économiste, intendant des classes, conseiller de la cour sur les affaires coloniales, auteur d'un ouvrage sur les Indiens d'Amérique du Nord, premier commis de la Maison du roi... administrateur de la Louisiane, conseiller de la marine ; il fut l'ami des plus grands économistes et géographes français du temps ; intendant de la Nouvelle-France de 1705 à 1710 ; né en 1679, mort à Versailles le 28 juillet 1737 »¹⁵⁹⁶.

Castanier (1723-1759)

Dans son arrêt du Conseil royal du 12 Septembre 1717, relatif à la Compagnie d'Occident qui vient d'être créée, « Sa Majesté s'est réservée, pour cette fois seulement, la nomination des directeurs... et a nommé et choisi... Castaigneres, négociant »¹⁵⁹⁷. Il fait partie du second bureau du conseil des Indes créé en mars 1723 et est nommé directeur de la Compagnie en août 1723¹⁵⁹⁸

¹⁵⁸⁸ *Encyclopédie Panckoucke. Commerce. T 2 . p 94.*

¹⁵⁸⁹ Dernis. *Op. cit.* T 1.p. 102.

¹⁵⁹⁰ *ibid.*

¹⁵⁹¹ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 694.

¹⁵⁹² *ibid.*

¹⁵⁹³ Baillon de Blancpignon a armé notamment les vaisseaux « Le Comte de Thorigny » (p. 457), le « Saint Jean Baptiste » (p. 475), « La Comtesse de Pontchartrain » (p. 528) et « La princesse de Parme » (p. 536) in Dahlgren « *Voyages français à destination de la mer du sud avant Bougainville* ». Nouvelles archives des missions scientifiques et littéraires. Choix de rapports et d'instructions. Publié sous les auspices du ministère de l'Instruction publique et des Beaux-arts. Tome XIV. Fascicule 4. 1907. Référence donnée par PH. Haudrière in « *La Compagnie française des Indes au XVIII^e siècle* » p. 999.

¹⁵⁹⁴ Dernis. *Op. cit.* p. *ibid.*

¹⁵⁹⁵ *ibid.* p. 695

¹⁵⁹⁶ Donald .J. Horton. « *Dictionnaire biographique du Canada* ». 1969-2018. Université Laval / University Toronto.

¹⁵⁹⁷ Dernis. *Op. cit.* T 3. p. 123.

¹⁵⁹⁸ Dernis. *Op. cit.* T 4 . p. 694 et 695.

Godeheu Père (1723-1747)

Ancien prieur de la juridiction consulaire de Rouen au conseil de commerce, de 1715 à 1720¹⁵⁹⁹, il devient, en 1723, membre du second bureau du conseil des Indes¹⁶⁰⁰, puis, directeur de la compagnie des Indes en 1723, 1724, 1726 et 1731 date de sa mort¹⁶⁰¹. Il était depuis le mois d'octobre 1721 inspecteur-marchand des manufactures de toiles¹⁶⁰². Il a deux fils qui seront également directeurs de la Compagnie.

Boyvin d'Hardancourt (1723-1743)

Entré dans la compagnie dès le plus jeune âge (21 ans), il y fera quasiment toute sa carrière : « Il devient secrétaire de la compagnie des Indes orientales des 1695, commissaires d'escadre envoyé de 1706 à 1709 aux Indes orientales pour inspecter les comptoirs »¹⁶⁰³. Il est nommé directeur de la Compagnie le 8 Février 1718¹⁶⁰⁴, puis le 30 août 1723 et jusqu'au 10 juin 1743, date à laquelle il se retire¹⁶⁰⁵. Il est membre du second bureau du conseil des Indes en 1723¹⁶⁰⁶. Il est le fils de Charles Boyvin d'Hardancourt qui était déjà au service de la Compagnie. C'est donc un homme du sérail.

Fromaget (1723-1738)

Négociant banquier à Paris sous la raison sociale « Aimé Fromaget, Gastebois et Fromaget » (1704-1720), il est l'un des directeurs de la Compagnie du Sénégal¹⁶⁰⁷. Il est membre du second Bureau du conseil des Indes en 1723¹⁶⁰⁸, puis, directeur de la Compagnie des Indes de 1723 à 1748¹⁶⁰⁹.

Deshayes (1723-1730)

Dans un arrêt du 8 Février 1718, il est mentionné comme caissier de la Compagnie d'Occident¹⁶¹⁰ et en 1719, comme caissier de la Compagnie des Indes¹⁶¹¹. Il est directeur de cette Compagnie de 1723 à 1726¹⁶¹².

Morin (1723-1733)

Il est, d'abord, directeur de la Compagnie du Sénégal, puis, de Compagnie des Indes¹⁶¹³. Par ailleurs, il est indiqué comme « Capitaliste négociant de Rouen »¹⁶¹⁴.

¹⁵⁹⁹ Bonassieux P. Lelong E. *ibid.* p. L.

¹⁶⁰⁰ Dernis. *Op. cit.* p. 694

¹⁶⁰¹ Dernis. *Op. cit.* p. 695.

¹⁶⁰² Bonassieux P. Lelong E. *ibid.*

¹⁶⁰³ Claeys. T. *Op. cit.* T 1 p. 367.

¹⁶⁰⁴ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 693.

¹⁶⁰⁵ *ibid.* p. 695

¹⁶⁰⁶ *ibid.* p. 694.

¹⁶⁰⁷ Claeys. T. *Op. cit.* T 1 p. 917

¹⁶⁰⁸ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 693.

¹⁶⁰⁹ *ibid.* p. 695 et 696.

¹⁶¹⁰ ANOM / IREL Col A 22 f° 47. V.

¹⁶¹¹ Arrêt 21 octobre 1719. Extrait des Registres du Conseil du Roi in « *Relation de la Louisiane et du fleuve Mississippi* ». p. 236.

¹⁶¹² Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 695.

¹⁶¹³ *ibid.*

¹⁶¹⁴ Delobette. J. M « *Ces Messieurs du Havre, négociants, commissionnaires et armateurs de 1680 à 1830* ». Compte de liquidation et de vente en 1725 de la « *Belle Madelon* ». p. 426. Référence : ADSM, 216 BP 120.

Le Brun de la Franquerie (1723-1726)

Armateur malouin¹⁶¹⁵, il est nommé directeur de la Compagnie des Indes le 30 août 1723 et se retire en 1726¹⁶¹⁶.

Mouchard (1723-1726)

L'Arrêt du 12 septembre 1717 qui le nomme comme l'un des premiers directeurs de la Compagnie d'Occident¹⁶¹⁷, précise qu'il est « député du commerce de la Rochelle ». Il est directeur dans la nouvelle Compagnie des Indes Orientales en août 1723 et jusqu'en 1726¹⁶¹⁸.

Barrême (1725)

Il est le fils de l'auteur « Du traité des parties doubles ». Il est indiqué comme étant Directeur au « Département du Commerce » en 1725¹⁶¹⁹.

Abbé Raguet (1725-1731)

Cet abbé est nommé « directeur ecclésiastique » de la Compagnie par Arrêt du Conseil du Roi du 30 mai 1724.¹⁶²⁰

de Fayet (1727-1731)

C'est un officier de marine qui siège au premier bureau du conseil des Indes aux côtés de Rochepierre, Blouet et Du Guay Trouin, également officiers de la marine du Roi¹⁶²¹. Il est nommé directeur général du port de Lorient le 31 juillet 1726.¹⁶²²

Duvelaër Pierre (1740-1755)

Il commença sa carrière au sein de la Compagnie des Indes, en tant que responsable des subrécargues à Canton et ce fut pour lui l'occasion de s'enrichir. Alors qu'il est à Lorient il est toujours en relation avec son frère¹⁶²³ qui est resté en Asie et qui poursuit ce juteux commerce. Pierre Poivre dans une lettre adressée à M. de Saint Priest, le 31 Décembre 1750 rapporte à son correspondant : « ... il paraît que la compagnie est divisée en deux parties, et que ceux qui seront reçus à son service par la protection de Monsieur de Montaran ou de Monsieur David, doivent être regardés comme ennemis par ceux qui sont protégés par Monsieur Duvelaër »¹⁶²⁴. Son expérience de négociant et sa bonne connaissance de l'Inde lui faciliteront l'accès au poste de directeur de la compagnie le 7 avril 1739¹⁶²⁵. Il sera envoyé en Angleterre avec son frère, le

¹⁶¹⁵ Dahlgren. *Op. cit.* Les navires armés par Le Brun sont : le « *Saint Jean Baptiste* » (p. 483), « *Le joyeux* » (p. 487), le « *Malo-Marie-Assomption* » (p. 502) et le « *Pontchartrain* » (p. 522). Référence donnée par PH. Haudrière in « *La Compagnie française des Indes au XVIIIe siècle* » p. 999.

¹⁶¹⁶ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 693.

¹⁶¹⁷ Dernis. *Op. cit.* T 3. p. 123

¹⁶¹⁸ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 695.

¹⁶¹⁹ « *Almanach royal pour 1725* » p. 295.

¹⁶²⁰ « *Journal Oeconomique. Juillet 1765. Histoire abrégée de la Compagnie des Indes* ». p. 292.

¹⁶²¹ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 694.

¹⁶²² *ibid.* p. 695

¹⁶²³ Julien Joseph Duvelaër de la Barre

¹⁶²⁴ BNF. N.A.F 9.224 f° 149-154

¹⁶²⁵ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 696.

Comte de Lude, « pour traiter avec le Ministère de Londres »¹⁶²⁶ dans l'espoir d'obtenir un accord entre la Compagnie française et la Compagnie anglaise.

Lenoir (1741-1743)

Comme Deshayes, il débute sa carrière à la Compagnie d'Occident en tant que caissier, mais il la poursuivra essentiellement en Inde. Il fut gouverneur de Pondichéry où il sut y développer une activité commerciale durable. Comme l'a fait remarquer Martineau « Lenoir et Dupleix étaient les seuls gouverneurs qui eussent réussi dans le commerce »¹⁶²⁷. Il devint directeur de la Compagnie en octobre 1738¹⁶²⁸.

David (1744-1764)

Capitaine de la Compagnie des Indes au Sénégal, il fut secrétaire de la Compagnie des Indes vers la fin des années 1720 et au cours des années 1730¹⁶²⁹. Il devint Directeur de la Compagnie le 10 juin 1743, puis renouvelé le 10 mai 1751¹⁶³⁰.

Dumas (1744-1746)

Il fait toute sa carrière au sein de la Compagnie où il entre à 16 ans. Il gravit les différents échelons, et, devient second du Conseil Supérieur de Pondichéry¹⁶³¹, puis, second gouverneur des îles de France et de Bourbon¹⁶³². Son dossier personnel mentionne que le 18 janvier 1727, il fait une : « prestation de serment comme directeur général du commerce des Île-de-France et de Bourbon et gouverneur civil de cette dernière »¹⁶³³. En 1734 il est nommé gouverneur des villes et forts de Pondichéry et commandant général aux Indes orientales¹⁶³⁴. Enfin, il est nommé directeur de la Compagnie, sous le ministère de Monsieur Orry, le 4 mars 1743¹⁶³⁵.

Godeheu de Zaimont (1739-1764)

Il prend la place de son père décédé, en tant que directeur de la compagnie des Indes le 22 septembre 1739¹⁶³⁶. L'Arrêt qui le nomme indique que « le Roi étant informé du décès du sieur Georges Godeheu, l'un des directeurs de la Compagnie des Indes, et de l'utilité des services qu'il lui a rendus depuis qu'il avait été admis dans cette direction, sachant d'ailleurs l'attention avec laquelle il avait formé le sieur Charles Robert Godeheu son fils, pour le mettre en état de rendre les mêmes services à cette Compagnie ; et étant informé du zèle avec lequel ledit sieur Godeheu fils s'est comporté, tant dans les ventes auquel il a assisté sous les ordres de son père pendant sept années consécutives, que dans les voyages qu'il a entrepris pour acquérir une connaissance particulière des différents comptoirs de ladite compagnie, aux Indes et à la Chine, Sa Majesté aurait été persuadée que la place de directeur vacante n'aurait pu être remplie plus utilement pour la Compagnie que par ledit sieur Godeheu fils... »¹⁶³⁷. L'Almanach Royal le

¹⁶²⁶ « Histoire des guerres de l'Inde ou des événements dans l'Indoustan depuis l'année 1745 ». 1765. Tome second. p. 369.

¹⁶²⁷ Martineau. A « Correspondance du Conseil Supérieur de Pondichéry et de la Compagnie... ». Tome V. p. 21

¹⁶²⁸ Dernis *ibid.*

¹⁶²⁹ Claeys. T. *Op. cit.* T 1 p. 620

¹⁶³⁰ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 696.

¹⁶³¹ ANOM Col E 153. (PV du 24 février et 4 mars 1724).

¹⁶³² *ibid.* (PV du 4 août 1726).

¹⁶³³ *ibid.*

¹⁶³⁴ *ibid.*

¹⁶³⁵ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 696.

¹⁶³⁶ *ibid.*

¹⁶³⁷ Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 426.

mentionne comme directeur à Lorient dans son édition de 1748¹⁶³⁸ et Dernis le 20 juin 1751¹⁶³⁹. Après avoir été nommé en remplacement de Dupleix en Inde, il revient comme directeur à Paris en 1755¹⁶⁴⁰.

Claessen (1747-1761)

« Armateur Rochelais important, en relation avec les Mouchard ; maire et juge consul de la Rochelle avant 1729 ; élu député de la chambre de commerce à la Rochelle le 9 décembre 1729 »¹⁶⁴¹. Il est nommé directeur de la compagnie des Indes le 15 novembre 1746¹⁶⁴².

Michel (1749-1764)

Il est négociant et armateur à Nantes¹⁶⁴³. Il est mentionné comme directeur de la compagnie des Indes à la date du 9 mars 1748¹⁶⁴⁴.

Gilly (1749-1764)

Le registre des chevaliers de l'ordre de Saint-Michel de 1736 rappelle ses titres et la date de sa nomination dans l'ordre : « 21 mars 1733 : Simon Gilly député de la province du Languedoc pour le commerce »¹⁶⁴⁵. Il est nommé directeur de la compagnie des Indes le 16 mars 1748¹⁶⁴⁶.

Godeheu d'Igenville (1755-1761)

Il est le frère de Godeheu de Zaimont dont il prend la place comme directeur de la Compagnie à Lorient en 1755¹⁶⁴⁷.

Roth (1755-1764)

Il fit partie du personnel de la Compagnie qui commença sa carrière en Chine et qui y fit fortune : « C'est ainsi qu'on vit se succéder à Canton des hommes comme Duvelaër de la Barre, frère de l'un des directeurs de la compagnie, et un subrécargue du nom de Roth, qui en raison des hostilités, finir par être obligés de séjourner dans le pays pendant plusieurs années et y acquérir, semble-t-il, une fortune personnelle assez importante »¹⁶⁴⁸. Il obtient le poste de directeur de la Compagnie à Lorient en 1764¹⁶⁴⁹.

Magon (1755-1763)

¹⁶³⁸ « *Almanach Royal. 1748* ». p. 362.

¹⁶³⁹ Dernis. *ibid.*

¹⁶⁴⁰ « *Almanach Royal. 1756* ». p. 344.

¹⁶⁴¹ Claeys. T. *Op. cit.* T 1 p. 524

¹⁶⁴² Dernis. *Op. cit.* T 4. p. 696.

¹⁶⁴³ Claeys. T. *Op. cit.* T 2 p. 1626.

¹⁶⁴⁴ Dernis. *ibid.*

¹⁶⁴⁵ « *État de la France* ».1736. Tome 3. p. 330

¹⁶⁴⁶ Dernis. *ibid.*

¹⁶⁴⁷ « *Almanach royal. Année 1755* » p. 334.

¹⁶⁴⁸ Martineau. A. « *Dupleix, sa vie et son œuvre* ». Paris. Société d'éditions géographiques, maritimes et coloniales. 1931. Page 78.

¹⁶⁴⁹ « *Almanach royal. Année 1764* » p. 430.

C'est un négociant de Saint-Malo¹⁶⁵⁰ et comme Duvelaër et Roth, il a travaillé à Canton comme subrécargue. Il est commandant général des îles de France et Bourbon et directeur de la Compagnie en 1755¹⁶⁵¹.

Cottin (1760-1764)

Banquier et négociant à Paris¹⁶⁵², il devint directeur de la Compagnie des Indes en 1759¹⁶⁵³.

Roffay (1760-1764)

Il est directeur de la Compagnie en 1760¹⁶⁵⁴. Nous n'avons pu déterminer avec précision sa profession. Il était le cousin du contrôleur général Etienne de Silhouette¹⁶⁵⁵ et selon Philippe Haudrère, il lui devait, vraisemblablement, sa promotion.¹⁶⁵⁶

Lemoine (1764-1770)

Il était négociant armateur à Rouen¹⁶⁵⁷. Il fut syndic en 1764 et directeur de la Compagnie des Indes de 1764 à 1770¹⁶⁵⁸.

Mery d'Arcy (1764-1768)

Il est mentionné comme commissaire de guerre en 1757 par l'Almanach royal¹⁶⁵⁹. Il nommé directeur de la Compagnie en 1764¹⁶⁶⁰. Puis directeur de la liquidation de la Compagnie des Indes¹⁶⁶¹.

Derabec (1764-1768)

Comme Duvelaër et Roth, c'est ancien subrécargue a travaillé à Canton. Martineau fait mention de lui comme d'une personne de confiance : « Dupleix envoya, en mai 1753, le navire *le Fleury* pour reprendre avec le pays¹⁶⁶² les rapports commerciaux compromis par Poivre. Un nommé de Rabec , un des plus dignes sujets qu'il y eu dans l'Inde, voulut bien se charger du voyage. »¹⁶⁶³. Il fut nommé directeur de la compagnie en 1764¹⁶⁶⁴

Risteanu (1765-1768)

¹⁶⁵⁰ Claeyss. T. *Op. cit.* T 2 p. 1474

¹⁶⁵¹ « *Almanach royal. Année 1756* » p. 344.

¹⁶⁵² Claeyss. T. *Op. cit.* T 1 p. 554.

¹⁶⁵³ « *Almanach royal. Année 1760* » p. 403.

¹⁶⁵⁴ « *Almanach royal Année 1761* ». p. 410.

¹⁶⁵⁵ Sa tante paternelle Catherine Rose Roffay avait épousé en 1704 Arnaud de Silhouette avec qui elle eut un fils en 1709 : Etienne de Silhouette futur Contrôleur Général des Finances. Généanet. Base Pierfit.

¹⁶⁵⁶ Haudrère P.H *Op.cit.* p. 137.

¹⁶⁵⁷ Il s'est marié en 1732, à Marie Louise Le Couteulx de Verclives. Généanet. Base Pierfit.

¹⁶⁵⁸ « *Almanach royal Année 1765* ». p. 432.

¹⁶⁵⁹ « *Almanach royal Année 1757* ». p. 234.

¹⁶⁶⁰ « *Almanach royal. Année 1765* ». p. 432.

¹⁶⁶¹ « *Almanach royal. Année 1778* ». p. 606.

¹⁶⁶² Il s'agit de l'Indochine

¹⁶⁶³ Martineau. A. « *Dupleix et l'Inde française. 1749–1754* ». Paris. Société d'éditions géographiques, maritimes et coloniales. 1927. p. 454 et 455.

¹⁶⁶⁴ « *Almanach royal Année 1765* ». p. 432.

Négociant à Bordeaux, c'était aussi un « philosophe »¹⁶⁶⁵. Il est nommé liquidateur de la Compagnie en 1772¹⁶⁶⁶.

de la Vigne Buisson (1765-1768)

La loi sur les pensions de 1791, rappelle brièvement la carrière de ce brillant officier : « capitaine de vaisseau, et directeur des armements de la compagnie des Indes, employées pour la liquidation jusqu'en 1778 ; 45 ans de service et 7 voyages en Inde »¹⁶⁶⁷. C'est en 1765 qu'il est nommé « directeur des armements et commandant sous l'autorité de la Compagnie au port de Lorient »¹⁶⁶⁸.

3- Les Syndics ayant été également directeur et / ou Contrôleur Général

Cavalier (1723-1728)

L'Almanach royal le mentionne comme syndic de la Compagnie en 1726¹⁶⁶⁹, 1727¹⁶⁷⁰ et 1728¹⁶⁷¹ et son adresse à Paris est « rue du gros chenet »¹⁶⁷². Chaussinand-Nogaret précise que deux frères (Pierre et Jacques) répondant à ce nom « sont marchands à Paris »¹⁶⁷³.

Le Cordier (Dir. 1723-1726 et Syndic 1727-1731)

Il est affecté comme conseiller au second bureau de la Compagnie des Indes lors de sa réorganisation en 1723¹⁶⁷⁴. L'arrêt du 30 août 1723¹⁶⁷⁵, nous laisse deviner la spécificité de ses compétences puisqu'il est porté à la tête du département n° XI dont l'objet est « Les achats des marchandises pour vivres d'équipages et cargaisons »¹⁶⁷⁶. C'est un administratif qui connaît bien les opérations existant entre siège et correspondants et la tenue des comptes auxquels ces mouvements donnent lieu. Comme le rappelle l'arrêt de nomination de Le Cordier en tant que directeur général de la Compagnie des Indes « Le Roi étant informé qu'il est important de nommer une personne capable pour arrêter les comptes et les mémoires des correspondants de la Compagnie des Indes et autres, depuis la régie établie en conséquence des arrêts du conseil d'État des 7 et 15 avril dernier, et voulant y pourvoir... Sa Majesté... a commis et commet le sieur Cordier... pour arrêter les comptes et mémoires de tous les correspondants... soit, débiteurs

¹⁶⁶⁵ « Ami intime du célèbre Montesquieu, il ne put endurer avec patience les critiques assez sévères qu'on publia contre ce dernier au sujet de l'ouvrage auquel il doit principalement sa réputation. Risteanu publia à son tour une défense énergique, qui a pour titre : *Réponse aux observations sur l'esprit des lois, 1751* ». in « Dictionnaire historique de l'Abbé F. X. de Feller. 1820. Paris. Tome 4. P. 31

¹⁶⁶⁶ ANOM. Col A 13 f° 236. « Arrêt qui commet Jacques Risteanu, ancien directeur de la Compagnie des Indes, pour faire le recouvrement de toutes les sommes dues à la Compagnie dans les îles françaises d'Amérique (n° 4). (10 février 1772) ».

¹⁶⁶⁷ « Collection générale des Décrets rendus par Assemblée Nationale. Juillet 1791. ». p. xxviii.

¹⁶⁶⁸ « Almanach royal. Année 1765 ».

¹⁶⁶⁹ « Almanach royal pour 1726 » p. 297.

¹⁶⁷⁰ « Almanach royal pour 1727 » p. 296.

¹⁶⁷¹ « Almanach royal pour 1728 » p. 313-314.

¹⁶⁷² *ibid.*

¹⁶⁷³ Chaussinand-Nogaret. G « *Les financiers du Languedoc au XVIIIe siècle* ». Colin. 1970. p. 347.

¹⁶⁷⁴ Dernis. *Op. cit.* p. 532.

¹⁶⁷⁵ Dernis. *Op. cit.* p. 542

¹⁶⁷⁶ Dernis. *Op. cit.* p. 550. « *Tableau concernant le règlement fait en l'assemblée d'administration de la compagnie des Indes le 24 septembre 1723 pour les départements des directeurs, l'ordre et la suite du travail de ladite administration, en exécution de l'arrêt du conseil du 30 août précédent.* »

ou créanciers...après toutefois que lesdits comptes et mémoires auront été vus, examinés et certifiés bons... »¹⁶⁷⁷. Il est nommé Syndic le 17 juillet 1726¹⁶⁷⁸.

Duval d'Espréménil (Dir. 1723-1739)et (Synd.1740-1743)

Président du grenier à sel du Havre pendant vingt ans, il fut négociant-armateur durant la guerre de succession d'Espagne¹⁶⁷⁹. directeur de la Compagnie du Sénégal¹⁶⁸⁰, il appelé aux fonctions de syndic¹⁶⁸¹ puis de directeur de la Compagnie¹⁶⁸² et, enfin, de conseiller au Conseil Supérieur de Pondichéry¹⁶⁸³

Saintard de (Syndic 1723-1743 et Dir. (1744-1759)

L'arrêt du 13 Mars 1731¹⁶⁸⁴, en application de l'arrêt du 23 janvier de la même année qui prévoyait la nomination de deux syndics, indique que « Sa Majesté...a nommé les sieurs de Saintard et de Caligny... » à cette fonction. Un extrait du registre des tutelles de Paris en date du 29 décembre 1729 le mentionne comme « négociant à Paris »¹⁶⁸⁵. On notera que Saintard a écrit un livre sur la situation et l'avenir des colonies d'Amérique¹⁶⁸⁶.

Abbé Terray (Joseph-Marie) (1766-1767)

En 1727, Terray entra au collège de Juilly et devint abbé¹⁶⁸⁷ de Molesme. Par la suite, il acquiert une charge de conseiller-clerc au parlement de Paris le 27 janvier 1736 qu'il conservera jusqu'à sa nomination aux finances en 1769. Il fut nommé par le chancelier Maupeou le 22 décembre 1769 « Conseiller ordinaire au conseil royal, contrôleur général des Finances »¹⁶⁸⁸. Il est alors « nommé ministre d'État le 18 février 1770 et secrétaire commandeur des ordres du Roi le 23 juillet suivant. Entre le 24 décembre 1770 et le 10 avril 1771, il assure en outre l'intérim du secrétariat d'État de la marine et fut nommé directeur des bâtiments du roi le 27 juillet 1773 »¹⁶⁸⁹. Il fut, en outre, syndic de la Compagnie des Indes durant les années 1766 et 1767¹⁶⁹⁰.

Necker (Jacques) (1765-1767).

Après de courtes études, Necker fut engagé, à l'âge de 14 ans, comme commis de banque chez Vernet. En 1756, il est associé à la direction de la nouvelle société de banque sous la raison sociale *Thelluson, Necker et Compagnie* alors que le fondateur Isaac Vernet se retire des affaires. « Comme actionnaire de la compagnie des Indes, la banque *Thelluson et Necker* fut étroitement associé aux discussions concernant l'avenir de cette société qui s'était considérablement endettée »¹⁶⁹¹. C'est à cette époque qu'il fut nommé syndic de la Compagnie

¹⁶⁷⁷ Dernis. *Op. cit.* T 3. P. 410 et 411.

¹⁶⁷⁸ « *Almanach royal pour 1727* » p. 296.

¹⁶⁷⁹ Claeys. T. *Op. cit.* T 2 p. 826.

¹⁶⁸⁰ Haudrière Ph. *Op. cit.* p. 79

¹⁶⁸¹ « *L'Almanach royal pour 1740* », p. 350.

¹⁶⁸² ANOM Col E 171

¹⁶⁸³ *ibid.*

¹⁶⁸⁴ Dernis. *Op. cit.* p. 207

¹⁶⁸⁵ Archives nationales. Extrait 12/1729 AN Y 4450

¹⁶⁸⁶ Saintard de « *Le roman politique sur l'état des affaires de l'Amérique...* » Amsterdam et à Paris chez Duchesne . 1757.

¹⁶⁸⁷ Abbé commendataire.

¹⁶⁸⁸ « *Almanach royal Année 1770* », p. 148 et *ibid.* . 1771 p. 152

¹⁶⁸⁹ Bayard F. Félix J. Hamon Ph. « *Dictionnaire des surintendants et des contrôleurs généraux des finances* ». Comité pour l'histoire économique et financière de la France. Paris. 2000. p. 172.

¹⁶⁹⁰ « *L'Almanach royal pour 1766* », p. 434. *ibid.* 1767 p. 439.

¹⁶⁹¹ « *Dictionnaire des surintendants et des contrôleurs ...* ». *Op. cit.* p. 183.

des Indes¹⁶⁹². En raison de son appartenance à la religion protestante et à sa nationalité suisse, il ne put être nommé contrôleur général. On le nomma alors « conseiller des Finances et directeur du Trésor royal »¹⁶⁹³, poste qu'il occupa jusqu'en 1781 année de sa démission. Il revint sur le devant de la scène politique en 1788 (2^{ème} ministère) avec le titre de « Ministre d'État, directeur général des finances »¹⁶⁹⁴ et, enfin, en 1789 (3^{ème} ministère) avec celui de « Ministre d'État, premier ministre des Finances »¹⁶⁹⁵. On ne peut manquer d'évoquer en ce qui le concerne les différents mémoires qu'il a adressé au Roi et dans lesquels il réclamera une politique de réduction des dépenses de l'État notamment en ce qui concerne la guerre d'Amérique et la marine. Dans le débat houleux qui opposera au sein de la compagnie des Indes ceux qui veulent supprimer son monopole à ceux qui, au contraire, veulent à tout prix le maintenir, il prendra parti pour ces derniers en écrivant un mémoire contestant les conclusions de l'Abbé Morellet, principal contempteur de cette Compagnie.

¹⁶⁹² « *L'Almanach royal pour 1766* ». *ibid.* 1767. p. 439.

¹⁶⁹³ « *Almanach royal Année bissextile 1780* ». p. 238.

¹⁶⁹⁴ « *Almanach royal Année 1789* ». p. 570.

¹⁶⁹⁵ *ibid.* « 1789 ». p. 554.

Annexe N° IV

Comparaison dispositions loi 1807 et cadre juridique Compagnies Indes

A- Les dispositions de la loi de 1807 sont déjà présentes dans la Compagnie des Indes

Dispositions Loi de 1807	Dispositions Compagnie des Indes
1° " La société anonyme n'existe point sous un nom social : elle n'est désignée par le nom d'aucun associé" (§. 29).	1° Même dispositios pour Compagnie des Indes " Compagnie des Indes Orientales" " Compagnie des Indes Occidentales" " Compagnie Perpétuelle des Indes"
2° " Elle est qualifié par la désignation de l'objet de son entreprise" (§ 30)	2° "... Nous avons jugé qu'il était nécessaire pour le bien de notre service et l'avantage de ces deux colonies, d'établir une Compagnie en état d'en soutenir le commerce, et de faire travailler aux différentes cultures et plantations qui s'y peuvent faire (Edit 17 Août 1717)
Dispositions Loi de 1807	Dispositions Compagnie des Indes
3° " Elle est admistrée par des mandataires à temps, révocables, associés ou non associés salariés ou gratuits" (§ 31).	3° " Nous nommerons pour cette première fois seulement, les Directeurs que nous aurons choisis à cet effet, lesquels auront pouvoir de régir et administrer les affaires de ladite Compagnie..." (Art. XLI. Edit de 1717).
4° " Les administrateurs ne sont responsables que de l'exécution du mandat qu'ils ont reçu. Ils ne contractent, à raison de leur gestion, aucune obligation personnelle ni solidaire, relativement aux engagements de la société" (§ 32).	4° " Ne pourront lesdits Directeurs être inquiétés ni contraints en leur personne et biens pour les affaires de la Compagnie" (Art. XLVII, Edit de 1717).
Dispositions Loi de 1807	Dispositions Compagnie des Indes
5° "Les associés ne sont passibles que de la perte du montant de leurs intérêts dans la société" (§ 33)	5° " Les Directeurs ni <i>les particuliers intéressés</i> ne ne pourront être tenus pour quelque cause ou prétexte que ce soit, de fournir aucune somme au-delà de celle pour laquelle ils seront obligés dans le premier établissement de la Compagnie soit par manière de supplément ou autrement" (Art. II. Edit portant établissement d'une Cie pour le Commerce des Indes Orientales).
6° "Le capital de la société anonyme se divise en actions et même en coupons d'actions d'une même valeur" (§ 34).	6° "Nous voulons que les fonds de cette Compagnie soient partagés en actions de 500 Livres chacune" (Art XXXII Edit 1717)

Dispositions Loi de 1807	Dispositions Compagnie des Indes
7° " L'action peut être établie sous la forme d'un titre au porteur. Dans ce cas, la cession s'opère par la tradition du titre" (§ 35).	7° " Les billets des dites actions seront payables au porteur, signés par le Caissier de la Compagnie et visés par l'un des Directeurs; il en sera délivré de deux sortes, savoir, des billets d'une action et des billets de 10 actions " (Art. XXXIII. Edit 1717) " Et d'autant que les profits et pertes dans la Compagnie ne peuvent être regardés que comme des marchandises, nous permettons à tous nos sujets et aux étrangers , en compagnie ou pour leur compte particulier, de les acheter, vendre ou commercer, ainsi que bon leur semblera" (Art. XXXVI. Edit 1717)
Dispositions Loi de 1807	Dispositions Compagnie des Indes
8° " La propriété des actions peut être établie par une inscription sur les registres de la société, dans ce cas, la cession s'opère par une déclaration de transfert inscrite sur les registres et signée de celui qui fait le transport, ou fondé de pouvoir" (§. 36).	8° " Les actionnaires pourront avoir leurs actions en compte sur les livres de la Compagnie..." Le transfert : au XVIIIe siècle, il s'agit d'un régime juridique général : " Se dit d'un acte sous signature privée ou pardevant notaires, par lequel on cède à quelqu'un le droit, la propriété ou l'intérêt qu'on a à quelque chose, soit meubles soit immeubles" (Panckoucke. Commerce. T3. p 777),
9° " La société anonyme ne peut exister qu'avec l'autorisation du gouvernement, et avec son approbation por l'acte qui la constitue; cette approbation doit être donnée dans la forme prescrite pour le règlement d'administration publique" (§ 37)	9° C'est bien sûr le cas aussi des compagnies à privilèges (appelées encore compagnies à brevets) comme la Compagnie des Indes.

B- Mais à l'inverse il y a des dispositions de la Compagnie des Indes caractéristiques d'une structure de SA que l'on ne retrouve pas dans la loi de 1807.

Il s'agit notamment de :

a) La nomination des administrateurs (ou Directeurs) et leur renouvellement

: « Nous nommerons pour cette première fois seulement, les Directeurs que nous aurons choisis à cet effet, lesquels auront pouvoir de *régir et administrer* les affaires de ladite Compagnie, laquelle pourra dans une assemblée générale, après deux années révolues, nommer trois nouveaux directeurs, ou les continuer pour trois ans si elle le juge à propos... » (Art. XLI. de l'Edit de 1717).

b) La tenue d'assemblées d'actionnaires

Est prévue par les Compagnies des Indes Occidentales et Orientales de Colbert, Compagnie d'Occident et Compagnie Perpétuelle. Différents types de sujets peuvent y être traités, par exemple « En cas qu'il eût été délibéré à la pluralité des voix qu'il serait fait une augmentation de fonds, ceux des actionnaires... » (Art. VIII. Edit 1717).

c) La procédure d'approbation des comptes

Présentation des comptes par la Direction et vote de l'assemblée (Cf Compagnies citées ci-avant)

d) La présence d'une instance qui défend les actionnaires au sein de la société

Ce rôle de défense qui était confié aux Syndics de la Compagnie a réellement fonctionné au sein de la société, comme le prouve cette délibération : « Les Directeurs de la Compagnie, et les Syndics des Actionnaires, ont été convoqués extraordinairement pour prendre communication de l'Edit du mois dernier... Les Syndics des Actionnaires n'y sont pas venus, parce qu'ils ont jugé à propos de se séparer des Directeurs et donner des Mémoires contre eux à S.A.R et au Parlement ». Ces Directeurs « supplient très humblement S.A.R d'avoir la bonté de leur permettre de lui rendre compte de leur situation et de se justifier sur la mauvaise administration que les actionnaires leur imputent dans leur mémoire » (Délibération du 23 Juin 1719). Ce dispositif préfigure bien celui du conseil de surveillance que l'on connaît aujourd'hui avec les SA ayant opté pour une distinction entre fonctions de direction et de contrôle.

Michel GLADU
EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE ET GESTION DES COÛTS ET DES
CHARGES DE L'ENTREPRISE AU XVIII^e SIÈCLE

**L'exemple de la Compagnie Perpétuelle
des Indes (1719-1769)**

Résumé

La Compagnie des Indes a été, au XVIII^e siècle, la figure emblématique d'un commerce qui s'est ouvert aux nouveaux marchés de l'Amérique et de l'Extrême-Orient, mettant en œuvre des capitaux importants et des hommes motivés dont les incontestables succès ne purent, malgré tout, empêcher sa ruine. Comment expliquer et comprendre un tel échec ? Question qui renvoie de façon subsidiaire à celle de sa gestion : avec quelle efficacité, la Compagnie des Indes a-t-elle géré ses coûts et ses charges ? L'efficacité étant comprise, ici, comme la résultante d'une utilisation rationnelle des moyens qui ont été mis à sa disposition en vue de la réalisation d'un objectif prioritaire : la constitution de profits. L'examen du type de pilotage des coûts et des charges suivies par la direction met en lumière une organisation et un cadre de gouvernance marqués par l'influence permanente des représentants du Roi. Situation contrebalancée dans une certaine mesure par la présence d'administrateurs compétents issus du commerce et de la finance et la création d'un système de gestion et de contrôle des coûts et des charges remarquablement développées pour cette époque. L'ensemble de ce dispositif fut mis au service d'une politique de rationalisation et d'optimisation des coûts et des charges d'une grande ampleur. De la construction des navires et de leur utilisation jusqu'à la gestion d'un arsenal et d'un personnel composé autant de marins que d'artisans-ouvriers, la Compagnie chercha de façon constante, avec un succès certain, à améliorer la performance économique de ses moyens. Cependant, dès le début de la deuxième moitié du XVIII^e siècle son modèle de gestion suscita de fortes critiques. D'abord, de la part de ceux qui, à l'instar de Dupleix, et en raison de leur longue pratique du système, en avaient perçu les insuffisances. Ensuite de ceux qui, comme Gournay, considéraient sur un plan théorique, que l'octroi d'un monopole commercial à une compagnie ne pouvait lui être que défavorable. Chacun de ces deux protagonistes proposa sa solution : alors que Dupleix plaida pour un modèle souverainiste de gestion, Gournay demanda une libération complète des échanges. L'échec qui sanctionna ces nouveaux modèles de gestion s'ajoutait en fin de compte à celui de la Compagnie elle-même. C'est dans une analyse critique de ces différentes approches gestionnaires qu'une nouvelle compréhension des causes de la chute de la Compagnie s'ouvre au chercheur. Analyse qui nous révèle ainsi l'importance des dépenses exceptionnelles dont la Compagnie eut à assumer la charge, mais qui souligne plus encore, les difficultés qu'elle rencontra dans la gestion de ses moyens matériels et humains dont elle ne sut promouvoir suffisamment l'efficacité économique.

MOTS CLES : *Efficacité, gestion, management, Compagnie XVIII^e siècle, coûts et charges.*

The French *Compagnie des Indes* in the 18th century has been iconic of a new trade opening on new markets in America and the Far East, implying large amounts of capital and committed men whose significant achievements, though, could not prevent it from collapse. How can we understand and explain such a failure? Subsidiarily, this issue questions the management of the company: how efficiently has the *Compagnie des Indes* run its costs and expenses ? By efficiency, we understand here the result process of a rational use of available means in view of achieving a priority objective: earning profits. By examining the way executive officers have monitored costs and expenses, we can shed light on management and frame of governance permanently influenced by the representatives of the King. Somehow offsetting this, we note a board of qualified directors coming from the trade and finance sectors, operating under an innovative system of management and control of costs and expenses which was remarkably developed for the time. Such a system as a whole was meant to rationalise and optimise costs and expenses on a large scale. From shipbuilding and ship operating to the management of dockyards and staff, including sailors as well as craftsmen, the *Compagnie* constantly searched, somehow successfully, to improve the economic performance of its means. However, as soon as the beginning of the second half of the 18th century, the management system gave rise to strong criticism. First, from those who, as Dupleix, could perceive its weaknesses as they had been practicing this system for a long time. Next, from those who, as Gournay, had been considering on a theoretical plan that granting a commercial monopoly to a company could only be detrimental to it. Each of both protagonists offered his own solution: whereas Dupleix advocated a sovereignist model of management, Gournay pleaded for a complete liberalisation of trade. The failure of both new management models added finally to the failure of the Company itself. Through a critical analysis of these different managerial approaches, the researcher can open a new path to a renewed understanding of the causes for the downfall of the *Compagnie des Indes*. This analysis shows the importance of the exceptional expenses the Company had to deal with but underlines even more the difficulties encountered in the management of its material and human means while being unable to promote its own economic efficiency.

KEY WORDS : *Efficiency, administration, management, 18th century Company, costs and expenses*