

Le Musée Social

FONDATION DE CHAMBRUN

MÉMOIRES ET DOCUMENTS

Henri HAUSER

Correspondant de l'Institut, Professeur à l'Université de Dijon

Un Essai d'Inventaire de l'Industrie nationale

CONFÉRENCE

donnée au Musée Social le 20 mars 1918,
sous la présidence de M. CLÉMENTEL, ministre du Commerce.

MUSÉE SOCIAL

5, RUE LAS CASES, 5

PARIS

Tous droits réservés

Bibliothèque Maison de l'Orient



129964

FONDATEUR
LE COMTE DE CHAMBRUN

PRÉSIDENTS D'HONNEUR

- MM. Raymond POINCARÉ**, Président de la République.
Armand FALLIÈRES, ancien Président de la République.
Emile LOUBET, ancien Président de la République.
† **CASIMIR-PÉRIER**, ancien Président de la République.
Léon BOURGEOIS, Sénateur, ancien Président du Conseil.
A. RIBOT, Sénateur, ancien Président du Conseil.
Luigi LUZZATTI, membre de l'Institut de France, Ministre d'Etat du Royaume d'Italie.

COMITÉ DE DIRECTION DU MUSÉE SOCIAL

- Président*..... **M. Jules Siegfried**, Député, ancien Ministre.
Vice-Présidents..... **MM. E. Tisserand**, Conseiller maître honoraire à la Cour des Comptes, directeur honoraire de l'Agriculture.
Hébrard de Villeneuve, Président de Section au Conseil d'Etat.
Secrétaire-Trésorier... **M. Edouard Gruner**, Ingénieur civil des Mines, ancien Président de la Société d'Encouragement pour l'Industrie nationale.
Membres..... **MM. Georges Risler**, Président de l'Union des Sociétés de crédit immobilier de France et d'Algérie, membre du Comité permanent et du Conseil supérieur des Habitations à bon marché.
Paul Doumer, Sénateur, ancien Ministre.
Robert-S. Carmichael, Président de l'Union des Syndicats patronaux des Industries textiles de France.

ADMINISTRATION

- Directeur* : **M. Léopold Mabileau**, Correspondant de l'Institut, Professeur au Conservatoire national des Arts et Métiers.
Directeur-adjoint : **M. André Lichtenberger**, Docteur ès lettres, agrégé d'histoire.
Secrétaire général : **M. Eugène Montet**, Docteur en droit.
Délégué au service agricole : **M. Louis Tardy**, licencié ès sciences, Ingénieur agronome.
Délégué au service de la Mutualité : **M. René-Georges Aubrun**, licencié ès lettres et en droit.
Conservateur de la Bibliothèque : **M. Etienne Martin-Saint-Léon**, Docteur en droit.
Bibliothécaire-Archiviste : **M. Roger Merlin**, Elève diplômé de l'Ecole des Sciences politiques.
Actuaire conseil : **M. Maurice Bourgeois-Gavardin**, Membre de l'Institut des Actuaire français.

LE MUSÉE SOCIAL
MÉMOIRES ET DOCUMENTS

Les études qui composent cette collection sont consacrées aux matières et aux institutions diverses de l'économie sociale. Elles sont rédigées selon la méthode d'observation scientifique. Le Musée social n'exige pas de ses collaborateurs le sacrifice de leurs opinions personnelles, en tant qu'elles peuvent se concilier avec l'impartialité de leur enquête, mais il leur en laisse la responsabilité sans engager la sienne, entendant se renfermer dans son rôle strictement documentaire.

1^{er} Mai 1918

Le Musée Social

Un Essai d'inventaire de l'Industrie nationale.

CONFÉRENCE

donnée par M. HENRI HAUSER, au Musée Social, le 20 mars 1918,
sous la présidence de M. CLEMENTEL, ministre du Commerce.

M. CLÉMENTEL, ministre du Commerce. — Mesdames, Messieurs, j'ai été très heureux de venir présider cette séance pour assister à la conférence qui va vous être faite et pour donner une marque de sympathie personnelle au conférencier qui est devenu, depuis de longs mois de guerre, un des précieux collaborateurs à la fois de la Défense nationale et du Ministère du Commerce. Dans le travail considérable qu'il a aidé à accomplir, qu'il a concentré et systématisé, il a préparé l'œuvre de demain, il nous a préparé des armes, et je tiens à lui rendre cet hommage qu'il a été l'un de ceux avec lesquels nous avons préparé la rénovation économique de ce pays en créant une cellule nouvelle : la cellule régionale.

Hier, solennellement, après une conférence du ministre, puis de son collaborateur, nous avons constitué la première région économique de France et nous avons volontairement choisi la région de l'Est. Les présidents des Chambres de commerce de Nancy, d'Epinal, de Troyes, de Reims, et aussi de Charleville et de Sedan, étaient tous réunis autour de nous et se sont pour la première fois prononcés pour cette unité régionale qui sera en France un moyen d'action nouveau, un levier grâce auquel les énergies françaises seront groupées en un faisceau plus compact pour la victoire que nous désirons tous, que nous voulons, que nous saurons arracher sur

le terrain économique comme sur le terrain militaire. —
(*Applaudissements.*)

..

M. HENRI HAUSER. — Mesdames, Messieurs, la Direction du Musée Social a bien voulu m'inviter à résumer très brièvement devant vous les résultats généraux de l'enquête que j'ai été chargé de diriger en 1916-1917 pour l'Association nationale d'Expansion économique, parallèlement à celle que mon collègue M. Henri Hitier menait d'une façon si magistrale en matière agricole, tandis que j'avais pour principale fonction de m'occuper des questions industrielles et commerciales.

Cette enquête a été déposée au Congrès de mars 1917, elle a été publiée à ce moment-là. Avant de vous donner l'essentiel de cette enquête, avant de faire la seule chose que je puisse faire en une heure, c'est-à-dire de dégager, pour ainsi parler, la philosophie de ce travail, je crois nécessaire de vous dire quelques mots sur la méthode même qui a présidé à nos travaux.

I

La première question qui s'était posée à nous était celle du recrutement d'un personnel d'enquêteurs, chose difficile en tout temps, particulièrement en temps de guerre, chose d'autant plus difficile qu'elle soulevait des questions complexes, à commencer par celle de la compétence.

Je dirai, pour ceux de mes auditeurs qui auraient un jour ou l'autre à diriger des enquêtes, qu'il faut s'expliquer très nettement au début d'un travail de ce genre sur ce qu'est une compétence. On croit très facilement que, pour être compétent en matière d'enquête, il faut et il suffit d'être, comme on dit vulgairement, de la partie. Parmi nos enquêteurs, nous avons eu des jeunes gens, blessés de guerre par exemple, qui étaient pourvus d'une excellente culture générale, d'une intelligence éveillée, et qui n'étaient spécialistes ni en matière

d'industrie textile, ni en matière d'industrie chimique; nous en avons eu d'autres qui, au contraire, sortaient des métiers mêmes qu'ils avaient à étudier. Je dois dire, sans vouloir ériger le moins du monde en dogme ce qu'un écrivain spirituel a nommé le culte de l'incompétence, que nous avons eu plus souvent et plus de satisfaction avec des intelligences ouvertes et larges, capables de se poser sur les divers aspects de la réalité, qu'avec des personnes un peu trop enfermées dans leur spécialité, séduites par cette spécialité même et qui voient difficilement au-delà.

Comment avons-nous fait travailler ces enquêteurs? Nous les avons d'abord fait travailler sur la « littérature » du sujet, sur les statistiques. Mais cela ne nous a pas paru suffisant. Je ne dirai pas de mal des statistiques, même officielles. Mais je dirai qu'elles ne nous donnent que ce qu'elles nous promettent, à savoir des chiffres, et que rien n'est menteur comme un chiffre. Ce qu'il fallait, c'était interpréter ces chiffres. Sous l'apparence de la vie, pour trouver cette vie, il fallait s'adresser aux personnes elles-mêmes qui étaient dans l'action, aux producteurs, à ceux aussi qui, après avoir reçu le produit, le lancent à travers le monde, c'est-à-dire aux commerçants. C'est donc par la consultation des producteurs que nous devions procéder pour regarder les statistiques et les interpréter.

Or, ces producteurs, où pouvions-nous mieux les trouver que dans les syndicats professionnels dont le groupement constituait l'une des bases de l'Association au nom de laquelle nous étions chargés de mener cette enquête?

Il y avait à cette méthode de très gros avantages, puisque, encore une fois, c'était la réalité vivante que nous allions atteindre. Il y avait aussi — je ne me le suis pas dissimulé, et j'en ai eu la preuve — des inconvénients. Si nous étions admirablement servis par la documentation de ces associations syndicales, nous étions un peu les prisonniers de ces syndicats, parce que les très gros syndicats exerçaient sur l'Association une influence proportionnelle à leur puissance.

Un exemple de cette puissance nous est fourni par l'état même, à l'heure actuelle, de l'enquête dont je dois vous entretenir ce soir. Lorsque j'ai déposé le résultat de nos travaux dans une séance présidée par M. le Ministre du Commerce à

la fin de mars 1917, sur quatre volumes que devait comprendre le total de l'enquête industrielle, trois étaient imprimés. Or, il y a quinze jours, j'aurais pu vous dire : « Comment se fait-il qu'après un an bientôt le quatrième ne soit pas encore publié ? » Je dois corriger quelque peu cette formule, car un fascicule de ce tome IV a paru. Pourquoi pas l'autre fascicule, puisqu'il y en aura deux ? Tout simplement parce que, sur une question un peu délicate, sur les répercussions de certains articles du tarif douanier, nous ne nous sommes pas trouvés, nous, les enquêteurs, complètement d'accord avec une très puissante organisation dont je m'empresse d'ailleurs de dire que je ne songe à contester ni les mérites, ni les éminents services qu'elle a rendus à la défense nationale. Mais tout de même, en voyant sur les rayons d'une bibliothèque cette place, disons mieux cette demi-place vide, il me venait à la pensée ce mot de Fontenelle : « Si j'avais la main pleine de vérités, je me garderais bien de l'ouvrir. »

Je vous demanderai, ici, en ce qui me concerne, d'ouvrir ma main tout entière et de parler en toute liberté.

Le ministre qui m'a fait le très grand honneur de m'appeler à collaborer à son œuvre de réorganisation nationale, a bien voulu, depuis que je travaille à ses côtés, me considérer toujours comme un fonctionnaire d'une espèce particulière, comme un collaborateur à qui on laisse la plénitude de cette indépendance de pensée et de parole à laquelle, nous autres universitaires, nous tenons plus qu'à tout. Il me pardonnera par conséquent de m'exprimer devant vous comme je le fais d'ordinaire devant lui, c'est-à-dire en pleine et entière franchise.

On nous a généralement reproché, lorsqu'ont paru les volumes de cette enquête et en particulier le rapport général qui la précède, un certain pessimisme. Je répondrai de deux façons à ce grief.

Je pense qu'il y a deux sortes de pessimisme. Il y a ce que j'appellerai le pessimisme paresseux, celui qui, après avoir déclaré que toutes choses allaient mal, en tire prétexte pour conclure qu'il n'y a rien à faire. Il y a aussi le pessimisme viril, pessimisme d'action qui constate que tout n'est pas bien et qui, par suite, veut que les choses aillent mieux. Ce pessi-

même me paraît plus salulaire, plus utile dans tous les cas à l'activité nationale que l'optimisme satisfait.

Nous savons très bien qu'il y a de très belles choses en France, des usines modèles, de ces usines que l'on peut, le jour où les délégations étrangères se promènent dans notre pays, montrer avec orgueil. Nous savons qu'il y a des organisations minières, par exemple cette magnifique organisation de Lens actuellement sous le feu de l'ennemi, qui peuvent servir de modèles à ce qu'il y a de plus beau, de mieux réussi, de mieux organisé, soit dans les mines westphaliennes, soit aux Etats-Unis. Et quand je parle des mines westphaliennes, dont l'ennemi est si fier aujourd'hui et qui lui rapportent tant de richesses et de puissance, j'ai bien le droit d'ajouter que c'est nous qui en avons été les premiers créateurs. Nous savons que les efforts de nos industriels et de nos commerçants n'ont pas été vains, que l'exportation française, sans avoir atteint le volume et surtout sans avoir marché d'un même rythme que l'exportation de tel ou tel peuple voisin, n'est pas négligeable, et qu'elle s'est accrue considérablement dans les vingt ou trente dernières années. Nous savons très bien que le chiffre moyen par tête d'habitant du commerce extérieur représente pour les Français un très gros chiffre, qui peut supporter certaines comparaisons.

Mais est-ce qu'une constatation comme celle-là pouvait nous suffire ? Devions-nous nous déclarer satisfaits et dire : « Avant 1914, tout allait pour le mieux dans la meilleure des républiques économiques ? » Est-ce qu'il y avait en France suffisamment d'usines modernes, ressemblant à ce type idéal auquel je faisais allusion tout à l'heure ? Est-ce qu'il n'y avait dans nos usines aucun gaspillage de forces ? Est-ce que nous n'avions pas l'imprudence de jeter au vent nos charbons, nos gaz et nos forces électriques ? Est-ce que nous pratiquions dans notre cuisine industrielle cet art dans lequel excellent nos ménagères, l'art délicat d'utiliser les restes ? Est-ce que notre exportation était assez large pour nous défendre contre l'étranger ? Est-ce qu'elle était puissamment et suffisamment organisée ? Qui, Messieurs, parmi les optimistes les plus résolus, qui oserait le dire ? Personne, je crois, n'osera prétendre que tout était pour le mieux dans l'organisation industrielle et commerciale d'avant-guerre.

Une autre réponse que je dois faire à ceux qui ont trouvé notre enquête un peu noire, c'est celle-ci : ils nous ont reproché, par exemple, de ne pas avoir mis en lumière les efforts tentés, sur le terrain industriel surtout, pendant la guerre même. A cela je dois répondre que notre enquête devait porter sur l'état des choses dans l'industrie française avant la guerre. La dernière année normale sur laquelle nous pouvions établir nos raisonnements était l'année 1913. Les énormes efforts faits pendant la guerre, nous les connaissons, mais je dirai que ces efforts mêmes prouvent d'une façon éloquente que nous étions en retard, puisqu'il a été nécessaire de les faire.

C'est dans cet esprit, qui n'est ni pessimiste ni optimiste, qui est un esprit d'action, l'esprit de gens qui veulent pousser à l'action, que nous avons essayé d'examiner deux choses : d'une part, les conditions matérielles de l'industrie française avant la grande crise; d'autre part, les conditions intellectuelles et morales de l'industrie française, c'est-à-dire la mentalité même des industriels et des commerçants.

II

En étudiant d'abord les conditions matérielles, et c'est à ce point de vue surtout que la statistique bien maniée, maniée avec un esprit de finesse, pouvait nous servir, nous avons aperçu certains côtés extrêmement inquiétants et qu'il ne faut pas nous dissimuler. Là encore, il faut avoir le courage de voir la vérité en face. Je ne crois pas qu'il serait sain pour une nation de ne pas se rendre compte directement des difficultés qui l'attendent.

D'une part, ce grand fait que vous connaissez bien : destructions systématiques causées par l'ennemi, ou destructions involontaires amenées par la guerre, destructions qui, par un hasard particulièrement malheureux, se sont abattues principalement sur la partie de notre pays qui faisait, au point de vue industriel, notre gloire et notre force. Nécessité par conséquent d'une reconstitution qui sera lourde, qui absorbera une très grande partie de nos forces. Pour em-

ployer l'expression courante, notre force sera handicapée par le travail que nous aurons à fournir pour remettre en état nos cités, nos usines détruites, notre industrie menacée.

En second lieu, une constatation plus douloureuse encore, plus profondément amère à nos cœurs : la réduction de la main-d'œuvre, non pas seulement en quantité, mais en qualité. Car nous savons ce que valaient les disparus, producteurs, patrons et ouvriers, nous savons que chaque homme qui tombe sur le champ de bataille n'est pas seulement une unité qui disparaît, mais une force perdue pour l'ensemble même de la force nationale. Il y aura également une réduction effroyable en quantité; elle creusera un trou dans notre organisation industrielle au moment où il faudra reprendre la lutte à laquelle M. le Ministre faisait allusion tout à l'heure.

En troisième lieu, il y a la très grave question du combustible, qui était angoissante avant la guerre, puisque déjà nous nous trouvions devant un déficit annuel moyen de plus de 20 millions de tonnes, ce qui nous mettait dans la dépendance de l'étranger. Cette question est devenue plus grave encore pendant la guerre, parce que nous avons été privés de nos principales mines du Nord. Elle le sera même après la paix, parce que ces mines du Nord, ce n'est pas du jour au lendemain que nous pourrions les rééquiper, la destruction savante pratiquée par l'ennemi ayant mis certaines d'entre elles hors d'état de produire peut-être pendant deux ans. D'autre part, l'accroissement, que nous pouvons tous souhaiter, de nos industries métallurgiques et chimiques va créer de nouveaux besoins en charbon et en coke, et par conséquent creusera encore le déficit, malgré tous les efforts que nous pourrions faire pour augmenter la productivité de nos mines. Malgré les efforts si remarquables accomplis pendant la seconde période de la guerre, malgré même les promesses qu'une victoire complète pourrait nous apporter, malgré l'élargissement de nos bassins houillers, il n'en resterait pas moins que ce déficit serait considérable, car si nous acquerrions des mines nouvelles, avec le sous-sol nous acqueririons aussi un sol semé d'industries consommatrices de charbon.

Une quatrième condition défavorable, qui s'est aggravée au fur et à mesure que la guerre avançait, qui est plus grave à l'heure actuelle qu'au moment où nous rédigeons les pages

de cette enquête, c'est la réduction du tonnage, non pas seulement du tonnage national, qui était déjà insuffisant avant la guerre, mais encore du tonnage mondial. Nous aurons, de ce fait, une très grosse difficulté à nous procurer les matières premières nécessaires et à exporter nos produits fabriqués au dehors.

Enfin, pour ne pas compliquer les traits de ce tableau, un phénomène qui nous a d'autant plus inquiétés qu'il était plus imprévu et que nos imaginations françaises étaient moins habituées à le concevoir : c'est la baisse de notre change, qui n'est pas corrigée à l'heure actuelle, qui s'aggravera peut-être encore, et qui entravera, encore dans la paix, notre ravitaillement en matières premières.

A côté de ces conditions défavorables, dont je crois avoir tenu largement compte, que ni ce soir, ni dans notre enquête, nous n'avons cherché à pallier, il y avait des conditions favorables, des promesses de relèvement auxquelles nous nous sommes attachés.

D'abord je vous indiquais tout à l'heure ce fait que nous pouvions à l'avance mesurer l'intensité que prendrait l'utilisation de nos ressources en houille, intensité telle qu'à l'heure actuelle, avec un territoire qui n'a pas la moitié des houillères qu'il possédait avant la guerre, notre production mensuelle monte quelquefois à bien plus de la moitié de notre production totale d'avant-guerre. Il y a là un fait qui est dû surtout à un homme, à un grand directeur d'entreprises, qui a bien voulu quitter ses occupations personnelles pour devenir directeur des grandes entreprises de l'Etat. Ce fait prouve qu'après la guerre, si nous savons poursuivre cette politique de production, nous augmenterons le rendement de nos mines.

Nous avons, d'autre part, une autre réserve d'énergie qui est à notre disposition, dans l'exploitation à peine commencée avant la guerre de nos ressources en houille blanche. Au moment où nous écrivions notre enquête, nous pouvions déjà faire cette constatation extrêmement intéressante, que la totalité des chevaux produits par la force hydro-électrique en France, avant la guerre, était inférieure à la seule production, de juin 1915 à juin 1916, de la seule région des Alpes.

Or vous savez que la région des Alpes est loin d'avoir donné tout ce qu'elle recèle, et qu'elle est loin d'être la seule réserve

d'énergie que nous possédions. A l'heure actuelle, nous voyons ailleurs que dans cette région se multiplier les installations et, sans avoir la prétention que la houille blanche nous permette complètement de nous passer de l'autre, nous avons là, pour nos voies ferrées, pour nos transports sur voies navigables, pour nos industries chimiques et même pour nos industries métallurgiques, des réserves inépuisables en face desquelles on ne peut guère placer que les réserves de pays constitués à peu près exclusivement par des montagnes, comme la Norvège, la Suisse ou la haute Italie.

Nous avons mieux compris, à la faveur de la guerre, que nos colonies, dont nous avons presque oublié l'existence, que nous avons depuis trois ans presque découvertes, seraient pour nous d'admirables réservoirs de denrées et de matières premières, non pas seulement de céréales, de viandes, de peaux, mais d'oléagineux, de caoutchouc, de laines, de bois, de coton même, précieuses matières qui elles aussi grèvent si lourdement le bilan de nos achats à l'étranger.

Nous nous sommes mieux rendu compte également des avantages, vieux comme le monde, vieux comme la face si vénérable de notre pays, mais si peu compris dans ces dernières années, de notre situation géographique à l'occident de l'Europe, entre les deux mers, sur cette langue de terre que les Anciens appelaient l'*Isthme gaulois*. Si nous savons en tirer parti, réorganiser nos transports par terre en créant des lignes transversales d'est en ouest, établir par conséquent un lien entre l'Amérique et l'Europe centrale, si nous savons surtout utiliser nos voies navigables, si nous savons mettre la main à la pioche pour réaliser cette œuvre particulière à laquelle j'ai eu l'occasion de m'attacher dans ces derniers temps, la mise en état de navigabilité du haut Rhône, nous pouvons conserver des espoirs immenses pour notre pays. Il peut redevenir ce grand pays de transit qu'il était, par exemple, au temps de Colbert, et cette situation doit faire sa force dans le monde nouveau où nous allons entrer.

Mais notre plus grand espoir, celui que, peut-on dire, nous avons eu l'occasion de mettre en lumière à chaque page de notre enquête, parce que chaque fois que nous causions avec un chef d'industrie nous arrivions à la même constatation, c'est la force morale. On a dit et nous avons prouvé, pen-

dant cette guerre, que la victoire appartenait aux forces morales. Elles lui appartiennent si bien que, lors de la première de nos victoires, nous avons surtout, nous avons presque exclusivement cette force-là, et elle nous a suffi pour résister à la ruée de l'ennemi. Je crois que, dans la guerre économique, la force morale compte plus encore que la force matérielle.

Or quand nous prenions contact avec ces hommes, avec ces producteurs, nous rencontrions chez eux des qualités qui n'ont pas cessé d'être les qualités de notre population, à la fois de notre classe industrielle dirigeante, et de cette population ouvrière dont les patrons médisent quelquefois dans les heures de mécontentement, mais dont ils connaissent bien aussi les vertus. Et ils seraient les premiers à se plaindre si ces auxiliaires d'élite venaient à leur être enlevés.

Seulement, les qualités de cette population, nous ne les conserverons qu'à la condition de perfectionner, de développer au milieu de ces masses populaires qui arrivent à la vie industrielle l'enseignement technique, de façon à accroître le rendement de l'ouvrier; à condition aussi, tout en modernisant les procédés techniques et en accroissant ainsi le rendement de la machine humaine, de respecter dans cette machine les particularités de la race, la supériorité innée qui fait que cet ouvrier ne ressemble à aucun autre. Nous ne devons pas renoncer à ce goût de la perfection, à cette recherche du « fini » qui fait qu'à l'heure actuelle, par exemple, nos grands maîtres en grosse technique industrielle, les Américains, sont les premiers à reconnaître qu'une machine américaine, qu'un moteur d'aviation, n'est au point, n'est véritablement pourvu de toute la souplesse qui lui est nécessaire, que le jour où ce moteur ou cette machine a passé par les mains d'un ouvrier français.

Ces supériorités de la race, que rien ne remplace, qui tiennent à je ne sais quoi, au sol, à l'histoire, à tous ces impondérables qui font qu'une nation ne ressemble pas à une autre, il faut les conserver, parce que ces qualités s'affirment en particulier dans ces industries de luxe que nous aurions bien tort de sacrifier. Car, au lendemain de la guerre, quand il s'agira de parer à ce redoutable problème du change, ce sont ces industries-là, autant que nos industries agricoles, industries de luxe elles-mêmes, qui se feront pour nous des

pompeuses d'or; pompes aspirantes qui s'en iront au delà des océans trouver les moyens de relever notre situation monétaire.

III

Sans m'appesantir plus longtemps sur ces conditions de fait, à la fois matérielles et morales, dont vous trouverez le développement un peu partout au cours de nos enquêtes, je voudrais insister surtout maintenant sur les conditions plus proprement intellectuelles, sur des conditions morales que nous n'avons fait encore qu'effleurer, sur la mentalité industrielle que nous avons rencontrée. Et je dois dire que c'est là surtout, lorsqu'il s'est agi de juger cette mentalité, que nous avons été accusés d'avoir vu un peu noir.

Là encore, je demanderai pardon aux très nombreux industriels ou commerçants qui avaient donné avant cette guerre et qui ont donné pendant cette guerre même d'admirables exemples d'énergie, d'organisation rationnelle du travail et d'esprit d'entreprise. Mais là aussi nous sommes obligés de dire ce que nous avons vu trop souvent. À côté des qualités de la race, nous avons vu les défauts de la race. Nous sommes une très vieille nation, qui a une très vieille histoire, et cette histoire se résume, au point de vue économique surtout, en ceci que c'est une nation de paysans, qui est née assez tard, assez lentement, à la grande vie industrielle. Nation de paysans, de petits artisans des campagnes, de ruraux, de gens qui n'ont pas de très larges horizons, qui n'ont pas non plus de très grands besoins, qui mettent de côté sou par sou dans le bas de laine les économies lentement accumulées, et n'osent pas trop les risquer dans de trop larges entreprises.

Nous avons été frappés par trois faits au cours de cette enquête.

Il y avait véritablement chez quelques-uns de ces grands chefs d'industries dont nous savons tout le mérite, une certaine difficulté à se rendre compte qu'on était en guerre, que les éléments de calcul n'étaient plus les mêmes, qu'on ne comptait plus par millions, mais par milliards, nous dirions même par dizaines de milliards. Ces industriels, nous les

avons trouvés par exemple, en raison de l'individualisme ancestral, qui est à la fois une des forces et une des faiblesses de notre mentalité nationale, nous les avons trouvés extrêmement rebelles à l'intervention de l'Etat. Mais ici, distinguons. Il y a une action de l'Etat que non seulement la plupart de nos enquêtés ne considéreraient pas comme mauvaise, mais qu'au contraire ils appelaient de tous leurs vœux. Ils se tournent volontiers du côté de l'Etat-providence quand il s'agit de lui demander un bon tarif douanier, et surtout un tarif douanier aussi haut que possible, une bonne muraille de Chine qui les mette à l'abri de toutes les attaques extérieures. On peut dire qu'il n'y a pas une seule de nos enquêtes, de nos consultations, qui ne se termine par le refrain d'une chanson trop souvent entendue, par ces mots : « Rehaussons le tarif douanier. »

Je trouve légitime qu'au lendemain de cette crise nos industriels éprouvent le besoin de protéger leur industrie. Dans la nouvelle période de crise où ils vont entrer maintenant, quand il s'agira de reconstituer leur outillage, ils ne pourront pas, du jour au lendemain, se trouver en conflit avec des industries que nous savons mieux outillées. Seulement, il y a deux façons de concevoir la protection douanière. Il y a le protectionnisme paresseux et le protectionnisme d'action, il y a celui qui consiste à considérer le tarif douanier comme une tranchée-abri derrière laquelle on se pose pour mieux repousser les coups de l'ennemi, pour mieux organiser la défense, et ensuite l'offensive. Il y a aussi le protectionnisme qui est le mur derrière lequel, passez-moi l'expression, on dort.

Eh bien, nous avons trop souvent rencontré ce protectionnisme-là, qui se refuse à toute création nouvelle, qui n'envie pas par exemple le travail intensif pour l'exportation, qui ne voit que le marché intérieur, à qui ce marché suffit à condition qu'on le laisse bien tranquille. Ce protectionnisme là est bien dangereux, car si haut qu'on élève le mur, ce n'est pas un mur, c'est une digue, et derrière cette digue s'accumulent les flots des industries voisines. Or, vous savez ce qui arrive à toute digue, si l'ingénieur n'y pratique pas des trous pour permettre l'écoulement des eaux : un jour le flot, à force de monter, est plus fort que la digue et l'emporte.

Il y aurait donc là, si cette conception dominait dans notre

industrie, un gros péril pour l'avenir. Quant à moi si j'avais à me demander quel est le protectionnisme qui conviendrait le mieux à l'industrie française après la guerre, je dirais qu'il nous faudrait des droits presque toujours relevés, mais des droits pour ainsi dire à court terme, ou même encore des droits dégressifs suivant les périodes de temps. Vous avez besoin d'une très forte protection pendant cinq ans, d'une moins forte entre la cinquième et la dixième année, d'une moins forte encore entre la dixième et la quinzième année, etc. Au fur et à mesure, nous abaisserons nos tarifs, pour que notre industrie s'habitue au grand air de la vie mondiale et sorte de la serre chaude où elle a trop tendance à se complaire.

Le second défaut que nous avons souvent rencontré, malgré tous les progrès accomplis, malgré de très beaux exemples, c'est ce que j'appellerai une insuffisante liaison entre la science et l'industrie. Vous savez ce qu'on a répandu d'encre sur ce sujet depuis des années et en particulier depuis l'admirable rapport par lequel M. Haller résumait son enquête sur la chimie à l'Exposition Universelle de 1900. On a fait des progrès, mais ils sont encore incomplets, et on s'adresse encore d'un camp à l'autre, du laboratoire à l'usine, des reproches. On lance spécialement des reproches du côté industriel aux savants, et plus spécialement encore à la science universitaire. On lui reproche de s'enfermer dans sa « tour d'ivoire ». Cette tour d'ivoire est une figure qui fait très bien dans les discours, et qui a été employée bien souvent. Je me demande quelquefois, quand j'entends reprocher aux savants de ne pas descendre jusqu'à la réalité, si nous ne vivons pas sur de vieilles formules, que l'on continue à répéter quand elles ont cessé d'être vraies. Je ne dis pas qu'elles aient complètement et partout cessé d'être vraies, je crois qu'elles cessent d'être vraies tous les jours davantage, particulièrement dans ces instituts universitaires provinciaux qui sont, par la force des choses, plus près des réalités. Ils sont mêlés à la vie même des industries de leur région, ils entrent dans le cœur même de cette vie régionale dont M. Clémentel vous parlait tout à l'heure, ils sont obligés de s'adapter aux nécessités du lieu.

Si nous jetons un coup d'œil sur quelques-unes de nos

industries les plus prospères et si nous cherchons à mesurer la contribution que ces modestes instituts leur ont apportée, que voyons-nous ? Que serait à l'heure actuelle l'industrie si française des matières grasses, à la fois végétales et animales, si elle n'était pas sortie tout armée du laboratoire de Toulouse, où la France ne s'est aperçue qu'elle possédait une très grande force que le jour où l'Académie de Stockholm a décerné à M. Sabatier le prix Nobel ? En ce qui concerne nos industries de produits chimiques, comment pourrions-nous envisager la lutte contre la puissante industrie allemande si nous n'avions été préparés à cette tâche par le plus célèbre institut provincial, celui que M. Haller avait créé à Nancy avant de venir poursuivre son œuvre à l'École de Paris. Que serait cette industrie hydro-électrique des Alpes, dont le Dauphiné est si légitimement fier, qui fait de Grenoble la capitale de la houille blanche, si dans cet institut fondé par Pierre Janet, dirigé après lui par Pionchon, par Barbillion, on n'avait travaillé dans l'intérêt de la région en même temps que dans l'intérêt de la science ?

Et pour parler d'une région à laquelle notre cœur à l'heure actuelle est plus particulièrement attaché, vous savez quel a été le rôle des divers instituts de Lille dans le développement de cette industrie du Nord qui était, à la veille de la guerre, la force la plus active de notre industrie nationale.

Je ne veux pas multiplier les exemples, mais hier encore, dans une séance qui avait comme président celui qui veut bien nous présider aujourd'hui, dans une séance d'une société qui vient de se fonder, on nous rappelait que la transformation de l'ammoniac en acide azotique a été découverte par un professeur de l'Université de Lille, Kuhlmann. A qui la faute si la découverte de Kuhlmann ne nous a pas servi ? Cela tient à l'insuffisance de notre régime des brevets, et aussi au défaut de certains de nos industriels qui ne voulaient pas savoir ce qui se passait dans un pauvre petit laboratoire de faculté.

La preuve de cette insuffisante liaison de la science et de l'industrie, je la trouve dans un fait nouveau qui m'a profondément attristé. Vous savez quelle était la réputation mondiale, avant la guerre, de l'École de Chimie industrielle de Mulhouse ; quelle tristesse, messieurs, de penser que lorsque

la guerre nous a rendu les professeurs de cette école, des hommes deux fois français, ils n'ont trouvé à employer leur talent, leurs connaissances, leur science des applications pratiques... qu'en Italie ! J'en félicite nos excellents alliés, mais je regrette que notre industrie n'ait pas réussi à faire cette acquisition.

Et si je recherche ce qui se passe dans d'autres pays, j'ai eu l'occasion de voir, dans une école rivale de celle de Mulhouse, à l'Ecole polytechnique de Zurich, un spécialiste des matières colorantes. Celui-là, on ne l'a pas laissé inoccupé, on l'a fait venir en Italie où il a créé une usine de matières tinctoriales dans une usine de cotons. Puis les Etats-Unis, au moment où ils se sont posé le problème de créer une industrie rivale de l'industrie allemande, l'ont appelé en lui offrant un traitement de roi, parce qu'ils se sont dit : « Il y a là un homme, le seul qui puisse nous aider à combattre l'industrie allemande. »

Si des progrès avaient été accomplis avant la guerre en ce qui concerne la liaison du laboratoire et de l'usine, il y avait un autre progrès qui n'était pas accompli chez nous comme il l'était, par exemple, un peu en Allemagne et beaucoup aux Etats-Unis. C'est ce que j'appellerai la liaison entre l'usine et le cabinet de l'économiste, du géographe, de l'historien, du sociologue, de celui qui peut donner de ces conseils généraux qui ne se paient pas, qui ne se traduisent pas immédiatement en acquisitions matérielles et qui cependant, dans toute la force du terme, sont quelquefois impayables. Vous savez ce qu'on appelle en Amérique l'« ingénieur social ». Cet ingénieur social fait ceci de particulier qu'il ne fait rien. Il est là simplement pour mettre de l'ordre, voir si les ouvriers donnent tout leur rendement, si la machine humaine est bien dressée, et utilisée de façon à pouvoir fournir son maximum d'effet utile. L'industriel n'hésite pas à garantir à cet ingénieur une forte rémunération. En trouverons-nous des « ingénieurs sociaux » chez nous ? Connaissez-vous beaucoup d'industriels qui ne se figureraient pas perdre de l'argent si, dans leurs comptes, ils inscrivaient une certaine somme pour payer les frais que représente l'ingénieur social ?

J'ai rencontré une mesquinerie du même genre en ce qui concerne les rapports entre les ouvriers et l'usine. De leur

côté, nos ouvriers avaient des progrès à faire. Ils en ont fait pendant cette guerre, ils sont infiniment moins rebelles qu'ils ne l'étaient autrefois à ce que j'appellerai la conception productiviste. Peu à peu dans la classe ouvrière se répand cette idée que l'intérêt de l'ouvrier est, au fond, identique à celui du patron et que ces deux intérêts se fondent dans l'intérêt national, qui est de produire toujours davantage. Finies, je l'espère de plus en plus, les vieilles histoires de sabotage, de travail réduit, pour arriver au contraire à une formule nouvelle : le maximum de production dans le minimum de temps. Et l'on ajoute après, ce qui est très légitime : pour le maximum de salaire.

Nous avons rencontré trop d'industriels qui nous disaient : « Il n'y a rien à faire dans ce pays, parce que c'est un pays de grèves, où les ouvriers ne sont jamais contents. » J'avais toujours envie de leur demander : « Est-ce que vous croyez qu'il n'en ont pas, des grèves, en Allemagne ? » Et je leur racontais l'histoire de quelques grèves, comme par exemple celle des Dockers de Hambourg, auprès de laquelle nos grèves à nous, les plus retentissantes, sont des idylles. On considère dans notre pays les hauts salaires comme une charge, on dit : « Nous ne pourrions pas rivaliser avec l'étranger après la guerre, parce que nos ouvriers sont payés à un prix trop élevé. » C'est, d'abord, une erreur matérielle. Le salaire allemand était, avant la guerre, dans la plupart des industries, plus élevé que chez nous. Il était au moins dans le rapport du mark au franc, et quelquefois l'écart était plus considérable encore.

D'autre part, en laissant même de côté cette comparaison avec l'Allemagne, quand on jette un coup d'œil plus large sur l'ensemble des pays producteurs du monde, on s'aperçoit que les pays à gros rendement industriel sont des pays à gros salaires, à courtes journées de travail, et à œuvres sociales multiples.

On nous parlait autrefois du péril jaune, on nous montrait l'ouvrier japonais tissant sa toile et lançant sa navette comme une flèche au cœur de l'ouvrier européen, parce qu'il travaillait à 50 centimes par jour. A ce moment-là, en réalité, le Nippon n'était pas dangereux pour notre industrie. Ce qui est dangereux, c'est le Nippon d'aujourd'hui, celui qui s'est

mis en grève, il y a quelque temps, à l'arsenal de Tokio, parce qu'il trouvait que des salaires de quinze francs par jour n'étaient pas suffisants.

Quand nous disons que les œuvres sociales ne sont pas perdues pour les patrons — et j'ai particulièrement plaisir à parler de cela dans cette salle, au milieu de ces tableaux qui sont pour ainsi dire le commentaire éloquent de ce que je dis moi-même — sommes-nous des utopistes, des rêveurs ? Je ne le crois pas, puisque des hommes d'action bien qualifiés pensent exactement comme nous. Il y a à peu près un mois, le 11 février 1918, un des hommes qui ont le mieux montré pendant cette guerre ce que pouvait l'énergie individuelle, M. André Citroën, recevait ses camarades de l'Ecole Centrale de Paris, et dans une allocution qui n'a pas été du goût de tout le monde, il leur disait :

« Il existe malheureusement une légende répandue dans le public que la création d'œuvres sociales est du gaspillage, ou indique des bénéfices importants. Il n'en est rien. A mon avis les œuvres sociales doivent marcher de front avec les organisations de l'usine; et il ne faut pas attendre des résultats pour engager ces dépenses soi-disant inutiles. Une usine doit, dès ses débuts, comporter des œuvres sociales. »

Un autre point que trop souvent les industriels auprès desquels nous faisons des enquêtes ne paraissent pas suffisamment admettre, c'est qu'il y a une loi qui s'impose à l'industrie avec une nécessité de fer, c'est la loi de la concentration croissante. On peut le regretter; mais, devant la nécessité où nous sommes d'abaisser nos prix de revient et d'augmenter notre rendement, il n'y a pas d'autre issue possible. Or, là encore, nous sommes en partie liés par l'histoire. Notre pays, en raison de sa croissance industrielle historique, est un pays où prédominent dans une large mesure les petits et les moyens industriels.

Ces petites et ces moyennes usines, je ne crois pas du tout, comme le disent certains théoriciens de la grande industrie, qu'il faille les détruire, je crois au contraire qu'il faut conserver avec le plus grand respect ces cellules d'activité nationale, parce que c'est là que se conservent ces traits caractéristiques de notre génie, qui nous assurent une supériorité contre laquelle personne ne peut rien. Seulement elles

ne peuvent vivre qu'à une condition, elles ne peuvent vivre que par la spécialisation, par le travail en série. Elles ont fait pendant la guerre de très intéressantes expériences; telle usine qui aurait eu, en temps ordinaire, la prétention de tout faire, a été obligée au contraire de recevoir des produits semi-usinés de la grande usine métallurgique du voisinage, d'appliquer à ces produits, pour les livrer ensuite à l'Armement, les qualités de finissage dans le travail qui étaient sa force. Je souhaiterais qu'un certain nombre de ces groupements pût se stabiliser après la guerre. Seulement, pour qu'il y eût ainsi cette union entre la grande usine centrale et les petites usines de perfectionnement, pour que les produits pussent passer de l'une à l'autre, il faudrait aussi que disparaissent chez nous des sentiments que nous avons trop souvent rencontrés sur notre chemin : la méfiance à l'égard du groupement, l'hostilité à l'idée d'association, et, pour tout dire d'un mot vulgaire, la jalousie.

On nous dit : « Il n'y a pas d'associations, de grandes ententes industrielles en France, parce que la loi s'y oppose. » Cela est exact. L'article 419 du Code pénal, dont on a essayé récemment de faire une application retentissante, est comme une épée de Damoclès suspendue sur la tête de nos industriels chaque fois qu'ils veulent se coaliser. Et il entre, je le sais, dans la pensée du Gouvernement, de débarrasser nos industriels au plus vite de cette entrave. (*Applaudissements.*)

Seulement, je dois dire que le jour où nous aurons effacé l'article 419 de nos codes ou que nous l'aurons modifié en n'y laissant plus subsister qu'une garantie pour le consommateur, tout n'est pas fait, et la réforme législative — rappelez-vous le vieil adage romain — ne sera rien sans la réforme des mœurs. Je ne suis pas très sûr que du jour au lendemain il se fonde beaucoup d'ententes industrielles. Car il y a encore bien des gens qui disent : « Cette entente me rendrait des services, seulement elle en rendra peut-être à mon concurrent. » Vous connaissez trop cet état d'esprit pour ne pas penser que nous l'avons trop souvent rencontré au cours de notre enquête. Cet esprit de particularisme, il est nécessaire de le faire disparaître si nous voulons faire de la production en grand, de l'exportation en grand. Mais on le trouve malheureusement partout, chez nous, sur tous les terrains.

Voyez ce qui s'est passé à propos des foires d'échantillons.

Nous avons eu, pendant la deuxième année de cette guerre, une occasion, unique dans l'histoire, de tuer d'une façon irrémédiable un grand ennemi : le marché mondial qui avait été constitué par les Allemands à Leipzig. Il s'est trouvé, à l'heure où tonnait le canon de Verdun, une ville, désignée pour ce rôle par la géographie et par l'histoire, pour installer chez elle, par conséquent chez nous, ce marché international d'échantillons. Qu'est-il arrivé ? C'est qu'immédiatement les jalousies de clocher — si grand que soit le clocher, la jalousie n'en est pas moins petite — se sont mises en travers, que chacun, gros ou petit, a voulu avoir sa foire.

Je ne dirai pas de mal de ces foires. Elles sont les œuvres du génie français et nous y saluons des réussites admirables. Nous savons également que, malgré ces concurrences, la foire du début n'a cessé de croître et qu'elle est arrivée à des résultats inespérés. Mais, je le répète, nous avons manqué une occasion qui ne se représentera jamais.

Si nous avions eu en France une foire unique des échantillons, elle serait devenue la foire unique de l'Entente, et elle aurait été, sur le continent européen, pour l'Europe entière, une force incomparable. Elle aurait représenté une véritable victoire économique de la France. (*Applaudissements.*)

Je suis bien obligé de dire, lisant beaucoup les journaux allemands, — ne le dites pas, vous m'en feriez mal voir de la censure ! — que la joie a été grande dans le camp de nos ennemis, aussi grande qu'avait été chaude l'alarme, et que les journaux allemands, chaque fois qu'ils parlent de nos foires et surtout de la plus grande d'entre elles, disent : « Heureusement les Français, comme toujours, ont dispersé leurs efforts ! »

Je ne traiterai pas ici le problème de l'exportation, d'abord parce que je ne veux pas abuser de votre patience, et ensuite parce que je l'ai traité souvent ailleurs, notamment au Comité national des conseillers du commerce extérieur. Je dirai seulement que nous avons été quelquefois un peu effrayés de voir avec quel dédain certains de nos industriels des plus notoires envisageaient ce problème.

Dans une enquête que j'ai menée personnellement auprès du chef d'une de nos plus grandes et honorables maisons

d'électricité, j'ai recueilli de la bouche d'un homme d'une très haute intelligence, d'une très haute valeur technique, une déclaration comme celle-ci : « Exporter après la guerre ? pourquoi faire ? Nous avons une fabrication spéciale, nous savons que les besoins de tel service de l'Etat seront très grands après la guerre, nous aurons déjà beaucoup de mal à y suffire. Il faudrait augmenter nos usines, accroître nos capitaux ? Non, nous sommes sûrs de vivre tranquilles comme cela. »

J'ai, dans un tout autre domaine, le domaine des industries textiles, envoyé un Français que sa situation militaire permettait de faire repartir vers un pays de l'Amérique du Sud, j' l'ai envoyé auprès de l'un des grands représentants de notre industrie textile, qui lui a dit : « Je vous félicite, Monsieur, d'aller porter le drapeau de la France dans ces régions lointaines. Vous faites une belle œuvre, patriotique. Mais j'ai gagné dix-huit millions dans les affaires, j'ai 68 ans, vous arriverez peut-être à obtenir quelques résultats dans dix ans. D'ici là, je serai mort, ou j'aurai passé la main. Je ne peux pas m'intéresser à votre affaire. »

Dirai-je que j'ai rencontré trop souvent le même esprit en ce qui concerne les relations réciproques de la banque et de l'industrie ? Ah ! nous en avons entendu, au cours de cette enquête, des reproches contre la banque, et je dois dire que la plupart étaient hautement justifiés ! Je ne défendrai pas ici les célèbres établissements qu'on appelle faussement des établissements de crédit. (*Applaudissements.*)

Mais à côté des griefs parfaitement légitimes de nos industriels et de nos commerçants contre la banque, je devais également faire état des griefs des banquiers contre les industriels. Il est un de ces griefs qui m'a paru topique. Ces messieurs me disaient : « Vous nous opposez l'exemple des banques allemandes qui commanditent les industries. Vous n'ignorez pas comment les choses se passent : le banquier allemand ouvre à son client non pas seulement un crédit réel sur ses marchandises, mais encore un crédit personnel sur sa valeur d'homme, parce que l'industriel et le commerçant allemands font confiance à leur banquier, mettent leur banquier au courant de leurs affaires. Chez nous, vous ne voulez pas de cette confiance réciproque, vous considérez votre banquier

comme votre ennemi, vous lui cachez vos livres. Vous savez quelle est, chez nous, l'importance de ce mystère, de cette espèce de saint des saints séparé de la foule par un voile redoutable, et qu'on appelle — avec un grand S — le Secret des affaires. On ne l'oppose pas seulement au percepteur, au Ministre du Commerce lorsqu'il veut faire des enquêtes, on l'oppose encore au banquier quand il veut se rendre compte de la situation réelle de son client. »

Là encore, si nous voulons arriver à quelque chose, il faut rénover notre institution bancaire, il faut mettre à la disposition de nos industriels et de nos commerçants des instruments de crédit à long terme, il faut mettre surtout des instruments de crédit à la disposition de la petite et de la moyenne industrie, car le gros industriel qui fait des millions d'affaires n'a pas besoin de crédit, et quand il en a besoin il en trouve. Mais il faut aussi que l'industriel se dise, après avoir choisi son banquier : « Celui-là est mon auxiliaire, mon allié dans ma tâche, et entre nous deux doit s'établir un courant de confiance réciproque. »

IV

Quelles sont les conclusions que nous devons tirer du résumé même que je viens d'esquisser devant vous ?

La première conclusion, c'est que des progrès réels ont été amenés chez nous par la guerre. J'ai insisté sur le défaut de liaison que nous avons eu trop souvent le regret de constater entre la science et l'industrie. La guerre elle-même, à partir du moment où elle est devenue industrielle, a montré aux industriels eux-mêmes à quel point ils avaient besoin des savants. On s'est aperçu, pour reprendre, en le retournant, un mot d'autant plus fameux qu'il n'a jamais été prononcé, que la République avait besoin de chimistes... et de bien d'autres choses encore. Ces jours derniers nous assistions non pas à la création, car elle est déjà très vivante, mais à la naissance solennelle, au baptême de cette Société de chimie industrielle, dans laquelle voisinent les chefs de nos industries et les lumières les plus hautes de notre science chimique. Nous pou-

vons citer à l'heure actuelle une manifestation aussi intéressante, celle du Congrès du Génie civil où nous rencontrons le même désir d'union entre des forces qui jusqu'à présent se combattaient ou s'ignoraient. Enfin certaines formules particulièrement heureuses ont été trouvées par une entente non pas seulement entre le Ministère du commerce et le Ministère de l'instruction publique, — entente qui m'a été doublement précieuse puisqu'elle apaisait en moi un conflit intérieur entre le vieil universitaire et le collaborateur du Ministre du commerce, — mais par une entente entre ces deux ministères et les industriels eux-mêmes, et l'on est arrivé à réaliser des types extrêmement nouveaux d'instituts de sciences appliquées qui me paraissent gros de conséquences pour l'avenir : institut d'optique, institut de céramique, où nous voyons les éléments de la science pure, de la science appliquée et de l'industrie voisiner dans des conseils communs, où la majorité est laissée à l'élément producteur, parce que c'est lui qui fait connaître ses besoins et que les autres sont là pour les satisfaire.

Dans ces très belles maisons qui grandiront après la guerre et se multiplieront, on pourra dire véritablement que ce n'est pas le public qui est fait pour les fonctionnaires, mais que ce sont les fonctionnaires qui sont faits pour le public. Ces fonctionnaires, des hommes de haute valeur scientifique et technique, seront là pour enregistrer les besoins de l'industrie et essayer de les satisfaire.

Nous avons fait des progrès également dans le sens de la discipline et du groupement. Nous avons fait des progrès dans l'organisation industrielle. Nous étions hostiles, patrons et ouvriers, à des idées qui nous paraissaient venir de l'autre monde, parce qu'elles venaient du Nouveau-Monde, comme le « taylorisme ». Nous nous sommes aperçus que le taylorisme n'est que l'ordre que l'on met dans la maison. Nous avons mieux calculé nos prix de revient, nous avons en particulier soigné les récupérations industrielles, nous les soignerons encore davantage, et j'espère que dans toutes les mesures gouvernementales qui seront prises d'ici la fin de la guerre, du côté industriel et du côté du ravitaillement, au lieu de nous moquer un peu à la légère de la féconde imagination que les Allemands ont déployée dans l'usage des succédanés,

nous les imiterons quelque peu sur le terrain où ils sont imitables.

Enfin nous avons acquis dans une large mesure, malgré bien des résistances, — résistances de bouche plutôt que de cœur, — une conception un peu nouvelle, imposée par la guerre même, des rapports entre les classes productrices et l'État. Pour que cette conception triomphe complètement, il est évident, je ne me le dissimule pas — et là encore, fonctionnaire indiscipliné, je dirai toute ma pensée — qu'il faut que l'État aussi change ses méthodes. Si l'on veut que les industriels se tournent du côté de l'État, il faut que l'État prenne à son tour des habitudes industrielles. Il n'en reste pas moins que cette conception de l'État considéré comme une espèce de directeur ou tout au moins d'arbitre des grandes nécessités nationales s'impose à nous à l'heure actuelle avec une force inéluctable. Il n'y a pas de discussion qui tienne. Il ne s'agit pas de savoir si c'est l'école interventionniste ou l'école libérale qui a raison. Nous n'avons plus de temps à perdre à ces conversations byzantines. Nous avons à vivre, et ce geste-là nous ne pouvons le faire qu'à la condition d'opposer aux masses énormes qui vont marcher contre nous sur le terrain économique non pas la vieille tactique en ordre dispersé, mais la tactique par masses. Pour nous engager dans la lutte industrielle, il faut réunir et coordonner tous nos efforts. Ne pas le faire, ce serait commettre la même faute que commettrait une armée qui s'en irait avec des fusils ou des canons de campagne contre l'artillerie lourde.

Remarquez que cette nécessité s'impose si bien que l'on voit des phénomènes comme celui-ci. On s'est plaint à un certain moment, dans ce grand pays, que les hommes qui sont à la tête des grands services publics n'aient pas de connaissances industrielles pratiques. Que fait-on ? On nomme un très grand industriel à la tête de plusieurs de ces grands services de l'État et on se dit : « Maintenant, l'intervention de l'État est finie. » Que fait le grand industriel, à peine installé dans son cabinet de ministre ? Immédiatement il fait peser sur l'industrie française tout entière, dans l'intérêt de la nation, une discipline infiniment plus rigoureuse que les timides parlementaires de la veille n'auraient jamais osé la concevoir.

On nous dit : « Ce sont des circonstances de guerre. » C'est

là une erreur. Les problèmes du ravitaillement, des matières premières, de la production et de l'exportation seront presque aussi compliqués sur certains points après la paix que pendant la guerre. Nous entrons dans une époque très dure, nous allons subir pendant des années la loi d'airain. Vous savez ce que les Allemands appellent « l'économie de transition »; eh ! bien, quand on demande au Commissaire impérial de l'Economie de transition : « Combien durera la période de transition ? » il ne répond jamais, parce qu'il sait bien que personne ne peut répondre. Mais on sait que cela durera très longtemps.

Ce n'est pas seulement un théoricien allemand, ce n'est pas Walther Rathenau tout seul qui nous l'a dit, c'est encore cet industriel français que je vous demande pardon de citer de nouveau parce que ses paroles m'ont paru s'adapter singulièrement à la situation actuelle :

« Il faut se spécialiser, et pour cela que le Ministère du Commerce arrive à établir un programme d'ensemble et soit un véritable Ministère de la production nationale, qui donne à chaque industriel une tâche unique en lui disant : « Vous ne ferez qu'une seule chose. » *Ceci n'est pas de l'étatisme*, c'est au contraire pousser l'individu à déployer plus d'énergie et d'initiative que ses semblables. »

Encore une fois, ce n'est ni un théoricien, ni un homme politique qui parle ainsi, c'est un homme qui fabrique des obus et qui a montré qu'il savait les fabriquer.

Je vous ai avoué qu'il m'était arrivé très souvent, au cours de ces enquêtes, de voir les choses en gris, c'est un peu pour cela que je les ai parfois peintes en noir. Cependant quand j'étais, à la suite de ces conversations qui ne me satisfaisaient qu'à moitié, un peu découragé, d'où me revenait l'espoir ?

J'ai eu, en cette guerre, une très grande chance, une chance qui a été pour moi, au milieu de tant de tristesses, un des grands réconforts de cette crise. J'ai reçu une quantité énorme de lettres de gens que je n'avais jamais vus, qui étaient dans les tranchées de l'Aisne, dans les marécages du Nord, à Salonique, en Italie, et qui éprouvaient le besoin de m'écrire pour me faire leur confession économique. Jeunes gens ou hommes déjà mûrs, futurs commerçants ou commerçants in-

terrompus dans leur carrière par les obligations militaires, et auxquels la guerre moderne, si lente en ses mouvements, si fastidieuse en ses préparations, permettait d'examiner leur situation, de songer à leur avenir et aussi de s'élever à la considération des questions générales. Tous me disaient la même chose : « De nouvelles méthodes s'imposent. Nous aurons après la guerre à reprendre la lutte sur d'autres terrains, si nous voulons que nos efforts dans la tranchée ne soient pas inutiles à la patrie. Nous avons à nous forger une conception nouvelle de l'action industrielle et de l'action commerciale. Nous avons, sous le vent de l'esprit qui souffle des tranchées, à fabriquer de toutes pièces une nouvelle morale, la morale du producteur.

« Et cette morale du producteur tient, on peut le dire, en deux mots. Nous avons à nous considérer non pas comme des individus perdus dans la collectivité nationale, mais comme des cellules d'un même organisme, comme des éléments d'un tout. En faisant des affaires, nos affaires, nous devons faire aussi les affaires du pays ».

En somme, ces jeunes gens, qui réfléchissaient ainsi dans la boue des tranchées, refaisaient pour leur usage et dans des termes plus modernes les belles paroles de Marc-Aurèle :

« Ce qui n'est pas bon pour la ruche n'est pas bon pour l'abeille. »

Nous n'avons qu'un souhait à former dans l'intérêt de l'avenir de notre pays, c'est — hélas ! nous n'en sommes pas sûrs — que, la tourmente passée, beaucoup de ces jeunes abeilles puissent rentrer dans notre ruche ! (*Applaudissements*).

♦♦

M. CLÉMENTEL, ministre du Commerce. — Il y a un pessimisme actif, vaillant et courageux, a dit M. Hauser, et un pessimisme découragé. Il faut voir clair, et la politique qui consiste à s'illusionner soi-même est la politique de la détaillance.

C'est en entendant les plaintes dont M. Hauser s'est fait l'écho devant vous sur la situation de notre industrie avant la guerre, sur les incertitudes que certains conçoivent pour le lendemain, que voilà bientôt trois ans je me suis acharné à l'œuvre d'organisation économique dont vous avez aperçu les grandes lignes dans la fin de son discours.

S'organiser, c'est là pour nous le secret de l'avenir. L'individu isolé, excentré, sera rejeté et vaincu; l'individu au contraire, avec le dynamisme de la concentration, verra tripler, quintupler ses forces. C'est une vérité absolue dans le monde industriel moderne, et je liens à dire qu'à l'heure où nous sommes cette vérité n'est plus dans les astres, elle est en marche.

Je ne veux citer que quelques exemples pour montrer que la propagande de réalisme économique a porté ses fruits.

Un grand syndicat de production, celui des bijoutiers et orfèvres de la capitale, qui avant la guerre se composait d'individualistes qui s'ignoraient, qui ne se connaissaient pas, qui se jalouaient, a compris qu'il valait mieux joindre les efforts que de les opposer. Ces hommes se sont réunis au centre de Paris, ils ont abandonné leur vieille demeure, ils ont élu domicile dans une maison moderne, construite en pleine guerre, sur laquelle figurent ces mots : « In sacra inque coronas. » Mais à l'abri de cette devise un peu moyenâgeuse se trouve un foyer d'activité moderne.

Visitez leur maison, et vous y verrez, à côté de salles corporatives et de locaux pour l'enseignement technique, de grandes salles réservées à la réception des acheteurs étrangers.

Alors qu'autrefois, avant la guerre, l'acheteur, lorsqu'il allait à Pforzheim trouvait dans une seule ville toute la production allemande réunie, et y faisait ses achats rapidement, lorsqu'il venait à Paris il lui fallait des journées pour se reconnaître au milieu des colonnes du Bollin, puis il lui fallait aller à la recherche de ses fournisseurs dans la capitale, dans la banlieue ou en province. On passait quelques jours d'agrément à Paris, on allait voir le dernier salon, applaudir la dernière pièce, on remportait de bons souvenirs de la France... puis on allait faire les commandes en Allemagne.

Aujourd'hui, quand les acheteurs étrangers arriveront à

Paris pour faire des commandes, ils seront reçus dans la maison commune de la corporation, et là ils trouveront de quoi s'installer, des pièces réservées à chacun d'eux, une dactylographe, un traducteur. Ils appelleront, avec des téléphones, que j'espère moderniser (*rires*), leurs vendeurs qui accourront à leur demande, et en quelques jours ils termineront leurs affaires.

Les concurrents d'hier sont les associés d'aujourd'hui.

Ils ont fait plus. Ils ont envoyé des voyageurs collectifs à l'étranger. Cela est une révolution. Que des maisons aient confié dix-sept cartes différentes de la même industrie au même voyageur, c'est une révolution !

En outre, pour pouvoir vendre, ils ont produit en série, et nous constatons qu'ils ont déjà créé une première usine pour l'estampage des couverts d'argent et pour la récupération des cendres. Ils envisagent la création en banlieue d'une grande usine qui puisse permettre à chacun d'eux d'avoir sur sa carte, à côté des produits chers, des produits bon marché. Quand j'ai visité leur exposition, j'ai pu admirer, juxtaposés avec des produits allemands, des produits de meilleur goût, plus jolis et moins chers. En pleine guerre, c'est un exemple.

Je vais vous en citer un autre dans le monde commercial. Nous étions tributaires du marché de la fourrure allemande. La guerre éclate, les fourreurs se sont réunis. Ils ont trouvé des banquiers intelligents, nous les avons aidés, et aujourd'hui viennent d'avoir lieu, à intervalles rapprochés, deux grands marchés de la fourrure; le premier a amené en France cinq millions d'affaires, le second vingt millions. Et quand, du Canada ou des pays du Nord, pourront venir des produits, nous aurons créé un grand marché de la fourrure par la concentration des industriels et des commerçants qui s'occupaient de ce produit. Ce sont des temps nouveaux, et nous pouvons concevoir de ce côté-là beaucoup d'espérances.

D'autre part, pour l'œuvre de rénovation industrielle que nous poursuivons, une union intime de la science et de l'industrie est nécessaire. Aussi suis-je heureux de voir au milieu de vous MM. Le Chatelier et Haller, qui sont mes collaborateurs et qui sont les apôtres de cette union. Ils ont déjà, sur ce terrain, créé des œuvres fécondes. Mais que sera demain,

si la décision qu'ils ont fait prendre hier au Congrès des Ingénieurs civils se réalise, de la création d'un grand laboratoire national qui sera pour les petits et les moyens producteurs, le directeur et le conseil, laboratoire outillé à la moderne, mieux qu'aucun au monde.

C'est d'ici, de France, que sont parties la plupart des inventions modernes, mais on n'a pas pu les appliquer parce que nos savants avaient de la science souveraine, de cette science qui conduisait l'humanité, une conception trop haute, trop désintéressée. Ils ont été trop magnanimes, ils n'ont pas voulu que la France seule profitât de leurs découvertes, et c'est Pasteur, c'est Moissan, c'est Haller, c'est Le Chatelier et d'autres encore qui ont la gloire d'inventions capitales que nos ennemis ont exploitées.

Le laboratoire projeté doit être à la fois scientifique, technique, pratique et industriel. Nous allons nous appliquer fortement à le réaliser, et ce sera un des grands progrès qui permettront d'envisager l'avenir avec confiance.

Enfin, une autre chose est née pendant la guerre, c'est la confiance entre les éléments divers de la production. J'ai vu venir chez moi, récemment, l'un des secrétaires d'une fédération de la C. G. T. qui m'a dit — c'est, n'est-il pas vrai ? un mot charmant — : « Je suis heureux de vous annoncer que je viens de réussir à mettre nos patrons en syndicat. » C'était exact. Et c'est dans l'extension, la généralisation de ces syndicats patronaux et ouvriers, se concertant, travaillant côte à côte, ayant une même pensée, l'industrie à développer, l'industrie à faire grandir, c'est là qu'est notre avenir. Il faut que les patrons se disent que l'heure est venue de considérer que leur premier devoir est de se rapprocher des groupements existants ou qui se créeront à côté d'eux, de les encourager, de ne pas les laisser entre les mains d'une minorité qui quelquefois, parce qu'elle est minorité, se laisse conduire aux extrêmes, et qui ne le ferait pas si elle était majorité ou unanimité.

Nous avons fait le nécessaire pour y aider. Le Gouvernement a déjà, pendant la guerre, fait un effort pour cette création, et après l'abrogation à la muette de ce fameux article 419 du Code pénal, nous avons créé une série de consortiums, qui

sont des concentrations très étroites, mais avec la présence de l'Etat qui empêche que ces monopoles ne soient dirigés contre les auxiliaires de l'industrie, contre les petits et même peut-être contre les grands, qui empêche qu'ils ne se dressent contre les consommateurs.

En effet le Gouvernement a été conduit, par la nécessité de limiter ses achats à l'étranger et ses importations, à créer une série de Consortiums sous forme de Sociétés anonymes, groupant les Membres d'une même industrie, fonctionnant sous le contrôle absolu de l'Etat, et s'engageant notamment à limiter leurs bénéfices à l'intérêt du capital engagé.

Ces Consortiums ont la charge d'assurer l'importation des marchandises qui intéressent l'industrie envisagée, que ces marchandises soient une matière première pour l'industrie, ou qu'elles soient vendues sans aucune transformation.

De plus, ces Consortiums préparent sous le contrôle des Comités interministériels, la répartition des matières premières, et, même lorsque cela est possible, celle des produits manufacturés obtenus dans les Usines françaises.

Enfin, il est bon de noter que le Consortium est obligé, pour parer aux différents risques commerciaux, et pour éviter les variations brusques de cours, de créer un fonds de réserve, mais il ne peut pas en disposer librement, et à la fin du fonctionnement du Consortium, ces fonds doivent être employés suivant la convention, par le Ministre du Commerce, d'accord avec le Consortium, pour l'amélioration de l'industrie considérée.

Enfin — c'est ainsi qu'a terminé M. Hauser — une de nos grandes forces dans les luttes de demain, ce sera la gloire que s'est acquise notre France. Cette gloire est un merveilleux agent de propagande.

Quels coupables ne serions-nous pas si, après les terribles pages que nous venons d'écrire, nous n'en profitions pas pour ceux qui reviendront ! Vous pouvez parcourir le monde, partout le nom de France est le nom devant lequel s'ouvrent les cœurs et les consciences, et devant lequel s'ouvriront aussi les intérêts.

C'est parce que la France a grandi extraordinairement au

point de vue moral dans cette guerre que notre tâche d'exportation sera facilitée. Ceux qui seront morts, qui se seront sacrifiés, auront, eux aussi, préparé l'avenir. C'est en pensant à eux que nous devons nous consacrer à l'œuvre de relèvement, parce que ce sont eux qui auront semé la bonne semence, et que nous serions criminels si nous ne la faisons pas fructifier. (*Applaudissements.*)

BIBLIOTHÈQUE DU MUSÉE SOCIAL

- monde socialiste*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Lecoffre, 1 vol. in-12.
- grève de Carmaux et la verrerie d'Albi*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Librairie académique Perrin, 1898, 1 vol. in-12.
- prévoyance sociale en Italie*, par MM. LÉO-LD MABILLEAU, CHARLES RAYNERI et le comte DE ROCQUIGNY. — Paris, Armand Colin, 1898, 1 vol. in-12.
- association de l'ouvrier au profit du patron et la participation aux bénéfices*, par M. P. BUREAU. — Paris, Arthur Rousseau, 1898, 1 vol. gr. in-8.
- mélange et la participation aux bénéfices*, par M. ROGER MERLIN. — Paris, Rousseau, 1 vol. gr. in-8.
- participation aux bénéfices (Etude théorique et pratique)*, par M. MAURICE VANLAER. — Paris, Rousseau, 1898, 1 vol. gr. in-8.
- participation aux bénéfices (Contribution à l'étude des modes de rémunération du travail)*, par M. EMILE WAXVEILER. — Paris, Arthur Rousseau, 1898, 1 vol. in-8.
- essor industriel et commercial du peuple allemand*, par M. GEORGES BLONDEL. — Paris, Larose, 1898, 1 vol. in-12, 2^e éd., 1899.
- industries monopolisées (trusts) aux Etats-Unis*, par M. PAUL DE ROUSIERS. — Paris, Armand Colin, 1898, 1 vol. in-18.
- assurance du bétail*, par M. le comte DE ROCQUIGNY. — Paris, Rousseau, 1898, 1 br. in-12.
- les congrès ouvriers en France, 1876-1897*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Armand Colin, in-18.
- crisins-pêcheurs, pêcheurs-côtiers et pêcheurs de morue à Terre-Neuve et Islande*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1899, 1 vol. in-12.
- les associations ouvrières et patronales*, par M. ROGER MERLIN. — Paris, Rousseau, 1899, 1 vol. in-8.
- manuel pratique de crédit agricole*, par MM. G. MAURIN et CH. BROUILHET. — Paris, Rousseau, 1900, 1 vol. in-12.
- la création en Suisse d'une banque centrale d'émission*, par M. ANDRÉ E. SAYOUS. — Paris, Rousseau, 1900, 1 broch. in-12.
- la concentration des forces ouvrières aux Etats-Unis*, par M. VIGOUROUX. — Paris, Armand Colin, 1 vol. in-12.
- les syndicats agricoles et leur œuvre*, par M. le comte DE ROCQUIGNY. — Paris, Armand Colin, 1 vol. in-12, 2^e édition (ouvrage couronné par l'Académie française).
- la verrerie ouvrière d'Albi*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1901, 1 vol. in-12.
- les retraites ouvrières en Belgique*, par M. GASTON SALAÛN. — Paris, Rousseau, 1908, 1 vol. in-12.
- l'évolution sociale en Australasie*, par M. VIGOUROUX. — Paris, Armand Colin, 1 vol. in-18.
- la crise allemande de 1900-1902. Le charbon, le fer et l'acier*, par M. ANDRÉ-E. SAYOUS. — Paris, Larose, 1 vol. in-18.
- la crise du Trade-Unionisme*, par MM. MANTOUX et ALFASSA. — Paris, Rousseau, 1903, 1 vol. in-8.
- guide pratique des assurances mutuelles agricoles*, par M. le comte DE ROCQUIGNY. — Paris, Rousseau, 1903, 1 vol. in-8.
- La pêche de la sardine*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Masson, 1903, 1 vol. in-12.
- Les sociétés coopératives de consommation*, par M. CHARLES GIDE. — Paris, Colin, 1 vol.
- Syndicats ouvriers. Fédérations, Bourses du travail*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Colin, 1902, 1 vol. in-12.
- Manuel pratique d'économie sociale*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, 1905, 1 vol. in-12.
- Le prolétariat rural en Italie. Liges et grèves de paysans*, par M. le comte DE ROCQUIGNY. — Paris, Rousseau, 1904.
- Les maritimers du Nord et leurs dernières grèves*, par M. DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1905.
- Une industrie sans grèves. Les mines anglaises*, par M. BARTHELEMY RAYNAUD. — Paris, Rousseau, 1905.
- LÉVY. — Paris, Henri Jouve, 1905.
- L'adaptation sociale des anormaux. Les arriérés*, par M. PAUL DUBOIS. — Paris, Imprimerie de la « Gazette du Palais », 1906.
- Cités-Jardins d'Amérique*, par M. G. BENOIT. — 1 vol. in-12.
- Guide social de Paris*, par M. ROGER MERLIN. — Paris, Rousseau, 1906, 1 vol. in-12.
- Le Lock-out de Fougères*, (nov. 1906-février 1907), par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1907, 1 vol. in-12.
- Le Lock-out de Verriers*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1907, 1 vol. in-12.
- Les tribunaux pour enfants en Angleterre*, par M. MARCEL KLEINE. — Paris, Rousseau, 1908, 1 vol. in-12.
- La boulangerie coopérative de Catane*, par M. MARS. — Paris, 1908, 1 vol. in-8.
- Le Lock-out d'Anvers*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1908, 1 vol. in-12.
- La spécialisation du travail par nationalités à Paris*, par M^{me} SCHIRMACHER. — Paris, Rousseau, 1908, 1 vol. in-12.
- La crise ouvrière des chemins de fer anglais*, par M. MAURICE ALFASSA. — Paris, Rousseau, 1908, 1 vol. in-12.
- L'évolution industrielle de la Catalogne*, par M. ESCARRA. — Paris, Rousseau, 1908, 1 vol. in-12.
- Le travail de nuit dans la boulangerie*, par M. MAURICE BOUTELOUP. — Paris, 1909, 1 vol. in-8.
- La grève de Hazebrouck*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1909, 1 vol. in-12.
- La question sociale et le socialisme en Hongrie*, par M. GABRIEL LOUIS-JARAY. — Paris, Alcan, 1909, 1 vol. in-8.
- La Côte-d'Or (Etude d'économie rurale)*, par MM. GERMAIN MARTIN et PAUL MARTENOT. — Paris, Rousseau, 1909, 1 vol. in-8.
- Le Chômage. Causes, conséquences, remèdes*, par MM. A. DE LAVERGNE et L. PAUL HENRY. — Paris, Rivière, 1910, 1 vol. in-8.
- L'industrie du bouton dans l'Oise et les grèves récentes*, par A. HUART. — Paris, Rousseau, 1910, 1 vol. in-12.
- Les tribunaux pour enfants en Allemagne*, par M. MARCEL KLEINE. — Paris, Rousseau, 1910, 1 vol. in-12.
- La grève du tissage de Lille*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1910, 1 vol. in-12.

BIBLIOTHÈQUE DU MUSÉE SOCIAL (suite)

- La question sociale en Espagne*, par M. ANGEL MARVAUD. — Paris, Alcan, 1910, 1 vol. in-8.
- Emile Cheysson. Sa vie et son œuvre*. — Paris, Rousseau, 1910, 1 vol. in-8.
- L'industrie du coton aux Etats-Unis*, traduit de l'anglais par M. PAUL PETERS. — Paris, 1911, 1 broch. in-8.
- Les grèves de l'année (1909-1910)*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1911, 1 vol. in-12.
- Entre Drave et Save (Etudes économiques, politiques et sociales de la Croatie-Slavonie)*, par M. RENÉ GONNARD. — Paris, Larose, 1911, 1 vol. in-12.
- Le chômage en Angleterre et le fonctionnement des Labour-Exchanges*, par M^{me} CLAIRE GÉRARD. — Paris, Rousseau, 1911, 1 vol. in-12.
- Le Musée social*, Rousseau, 1911, 1 vol. in-12.
- Les Bazars du Caire et les petits métiers arabes*, par M. GERMAIN MARTIN. — Paris, 1 vol. in-8.
- Les grèves du Chambon*, par M. LÉON SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1912, 1 vol. in-12.
- Le pays de Briey. Hier et aujourd'hui*, par M. GEORGES HOTTENGER. — Paris et Nanterre, Berger-Levrault, 1912.
- Le Portugal et ses colonies*, par M. ANGEL MARVAUD. — Paris, Alcan, 1912. — 1 vol. in-8.
- Le droit d'association des fonctionnaires. Travaux de la Section des Associations*, Musée Social. — Paris, Rousseau, 1912, 1 vol. in-8.
- La crise sardinière*, par MM. ETIENNE MARI SAINT-LÉON et LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1 vol. in-12.
- Le petit domaine*, par M. LÉON DE SEILHAC. — Paris, Rousseau, 1914.

LE MUSÉE SOCIAL

Le Musée social, publication périodique, se compose de deux parties :
Les *Annales*, paraissant par fascicules mensuels, donnent des informations périodiques documentaires sur le mouvement social en général et sur l'activité du Musée.
Les *Mémoires et documents*, paraissant par fascicules numérotés, sont des monographies scientifiques consacrées aux matières et aux institutions diverses de l'économie sociale.
Le prix de l'abonnement à la publication périodique *Le Musée social*, comprenant les deux parties ci-dessus indiquées, est de 10 francs pour la France, 12 francs pour l'étranger.

MÉMOIRES ET DOCUMENTS

ANNÉE 1913

1. J.-E. LUCAS : — L'approvisionnement en lait de Paris.
2. M^{me} J. MORIN : — L'enseignement agricole féminin en Angleterre.
3. G. VALRAN : — La femme française et la femme musulmane en Tunisie.
4. HENRI CAHEN : — La Houille blanche.
5. M^{me} A. TOUGARD DE BOISMILON : — Le syndicalisme féminin dans les industries textiles en Angleterre.
6. H. DE PEYERIMHOFF : — Les charbonnages français.
7. PAUL LOUIS : — L'état présent du syndicalisme mondial.
8. E. GÉRARDIN : — Les ouvriers du bâtiment au Chili et en Argentine.
9. A. ABADIE : — L'exportation des priméurs françaises en Allemagne.
10. M^{me} JEANNE MORIN : — L'enseignement ménager en Angleterre et en Ecosse.
11. M^{me} A. MOLL-WEISS : — Les Ecoles de Servantes en Belgique et en Hollande.
12. JOSEPH RIBET : — L'Egypte et l'Association agricole.
13. M^{me} ODETTE BUSSARD : — Les cercles de fermières.
14. JACQUES VAVASSEUR : — La Réforme de la loi sur les syndicats professionnels.
15. M.-A. KEIM : — Les écoles de perfectionnement de Munich.

ANNÉE 1914

1. PAUL LOUIS : — Le mouvement syndical en Suède et en Norvège.
2. C. DEVILAR : — En Indochine. Petites industries et industries familiales au Tonkin.
3. D^r ROGUES DE FURSAC : — La lutte antialcoolique dans les Pays Scandinaves.
4. GABRIEL HANRA : — La cité ouvrière de Mancieulles (Bassin de Briey).
5. COMMANDANT G. REYNAUD : — Le conflit industriel de Caudry. Comment une industrie périlite ou prospère.
6. HENRY LE CHATELIER : — L'encouragement à la recherche scientifique.

ANNÉE 1918

1. JULES COURMONT : — La guerre et la repopulation.
2. FERNAND FAURE : — Le devoir d'économie plus impérieux que jamais.

Le Directeur-Gérant : LÉOPOLD MABILLEAU.