

Henri Germain, un cartésien de la banque

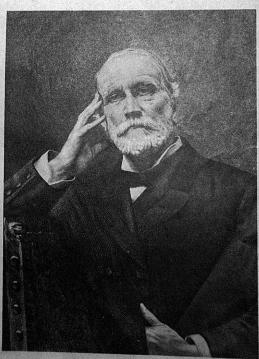
les hommes qui ont fait l'industrie française

Tard venu à la banque et à la politique, il sut tirer les leçons de ses premières hésitations pour faire, en moins d'un quart de siècle, de la modeste banque régionale qu'il avait créée, le Crédit Lyonnais.

Ouarante ans, notait Stendhal, point decisif de la carrière d'un homme et avant lequel il est bien rare d'entrer dans les grandes affaires de la société.» Hen Germain sut attendre. « Pendant tente-neuf ans — écrit son fils qui demeure son seul biographe — il se chercha; il mit quarante autres années à se trouver, à se perfectionner, à Sacomplir. » Descendant fortuné d'une grande famille lyonnaise — un de se sieux fut échevin de la ville — il put, à loisir, se préparer à une exisience qu'il voulait éloignée des senliers battus.

Les années obscures

Ne en 1824, Antoine-Marie Henri Germein se dégage assez rapidement de on milleu familial. Son père — 10-yeux, entêté à vivre comme entêté gagner de l'argent », ainsi que l'écrit son petit-fits — lui impose de s'eleuses études dont le jeune homme se désintéresse aussitôt ache-tes. De ces années studeluses, Henri Germain ne gardera qu'un souvenir despuse de deu de n'avoir reçu au Colège Royal de Lyon qu'une éducan qu'il dir « restée au temps de Jouis XIV », Peu intéressé par ses sidads de réthouje et de philosophie. Y rencontre cependant Puvis de Cavanne, Laprade. Ozanam. Son maite Fabbé Noirot, en dehors des



Un Saint-Simonien réalisateur

Henri Germain

faire sortir l'argent du bas de laine

cours, lui laisse entrevoir les grands principes du libéralisme économique. Au cours des dernières années de la monarchie de juillet, il vient à Paris faire son droit. Le « stérile esprit conservateur » de l'enseignement juridique le rebute. Malgré tout, il obtient le titre d'avocat et achète une charge d'agent de change. Peu avant la Révolution de 1848, il quitte Paris et, de retour à Lyon, adhère à un parti « très avancé ». Mais le virus politique « chez ce bon jeune homme » qui, bientôt, se marie, s'atténue. Les deux solides fortunes lyonnaise et savoyarde, unies par ce mariage, permettent au couple de vivre pendant dix-sept ans dans un luxueux domaine aux portes de Lyon. Années obscures pendant lesquelles Henri Germain, dans l'entourage des Saint-Simoniens, s'initie pourtant aux affaires. Il se lie d'amitié avec Arlès-Dufour et Enfantin, est admis à fréquenter les cercles de cette aristocratie d'industriels et de théologiens des temps nouveaux. En 1855, il est administrateur des Houillères de Montvambert et de La Béraudière, quatre ans plus tard il fonde, avec Arlès-Dufour, le Magasin Général des Soies. Pendant quelques années, avec discrétion mais toujours impétueux, il anime la Compagnie Générale des Eaux et plusieurs sociétés métallurgiques du Centre, notamment la Compagnie des Forges de Châtillon-Commentry.

Ami d'Hughes Darcy, prétet de Lyon, puis sous-secrétaire au ministère de l'Intérieur, Henri Germain continue de éassurer pour l'avenir de sérieuses recommandations politiques et administratives. Il tire de son expérience noustrielle, financière et boursière, a conviction que les besoins de crédit et de financement de la région lyonlaise et stéphanoise se heurtent à insuffisante utilisation des disponi-

ilités monétaires existantes. ressentit la nécessité, en créant un établissement bancaire fondé sur des frincipes nouveaux, de collecter cette pargne oisive et de la faire fructifier e du Crédit Lyonnais était née. est en 1863 que l'assemblée des ectionnaires sollicitera l'autorisation des pouvoirs publics de la constituer ous forme d'une société à responsalité limitée. A cette occasion, Henri main sut habilement se prévaloir es relations qu'il avaient nouées, et ont nous avons parlé précédemment. armi les porteurs d'actions les plus portants, on remarque des Saint-ioniens — Paulin Talabot — le Père Mantin, dont Henri Germain sera le lalaire universel, Michel Chevalier, lles-Dufour —, la soierie lyonnaise, is intérêts ferroviaires de la région

et les premières industries chimiques. Les financiers genevois ont aussi participé largement à la constitution du capital — modeste — de 20 millions divisé en 4 000 actions. Principal actionnaire avec 2150 actions, Henri Germain précisera progressivement, et à grand renfort de publicité, sa poli-

Quelques citations d'Henri Germain

2

« Constituer une clientèle nombreuse recrutée dans toutes les classes de la population, aussi bien parmi les artisans et les petits capitalistes que parmi les grands négociants et les riches industriels, mettre à la disposition du public les services les plus variés... faire naître ainsi un courant considérable de relations... et assurer de cette facon un élément permanent d'opérations normales et régulières dont chacune n'apporte qu'un faible appoint aux inventaires mais qui, par leur ensemble, constituent la base la plus solide pour les bénéfices d'une maison de banque. »

« Maigré ses nombreux gouvernements et, en apparence, ses contradictions, la France, depuis bientôt un siècle, veut la même société civile et les mêmes institutions politiques. Elle repousse ceux qui, à droite ou à gauche, menacent la société moderne telle qu'elle est sortie de la Révolution de 89...»

tique bancaire qu'il veut « transparente » et la sécurité des placements qu'il entend garantir aux petits épar-

gnants.
Conscient du rôle du crédit dans le développement industriel, il sait notamment ce que la construction des che-

mins de fer, depuis la loi de 1842, doit aux Laffitle et aux Pereire. Mais il conteste les principes bancaires alors en usage, volontiers aventureux, promettant des gains élevés, mais trop souvent aléctoires. Il faut préciser que la banque du début du XIX's sécle apparaissait, comme l'écrivait un chroniqueur de cette époque, «... être aux mains de magiciens dangereux...» En fondant le Crédit Lyonnais, Henri Germain entendit mettre la spéculation, comprise dans son sens le plus noble, à la portée de tous.

Une banque transparente

A ses yeux, les établissements de crédits devaient dissiper cette impression de mystère et ouvrir largement leurs portes aux public. Il lui paraissait nécessaire, par une diversification croissante des clientèles et après de sérieuses études préalables des opérations projetées, d'assurer la « socialisation » des risques.

Ainsi de 140 déposants à vue, le premier mois, le Crédit Lyonnais aura la contiance de 10 000 déposants deux ans plus tard. Dès l'origine, Henri Germain insiste, dans une circulaire remise à sa clientèle, sur les services que le nouvel organisme financier peut lui offirir on n'exige qu'un faible dépôt initial, aucun frais d'ouverture de compte, large éventail de titres admis en garantie d'avances, modicité de la commission prélevée sur les opérations de bourse, etc.

Le succès ne se fait pas attendre. En moins de trois ans, le Orddit Lyonnais recueille 40 millions de depôts, somme considérable si l'on songe que l'ancienne Banque de Lyon — au cœur des affaires de grands travaux et de l'exploitation des houilleres du Centre — avait mis plus de dix ans pour en recevoir quatre fois moins.

On a parlé, à cette occasion, de petite révolution financière. En réalité, la jeune banque, encore provinciale, ne fait que transposer l'expérience britannique des joint-stock banks où les avoirs des petits épargnants sont mis à la disposition de l'industrie et du commerce. « Elle se propose, dira Henri Germain aux actionnaires, d'attirer, par des facilités nouvelles, le capital improductif et de concilier ainsi l'intérêt général avec les intérêts, en faisant fructifier de l'argent jusque-là en grande partie enfoui dans les tiroirs. sans intérêt pour ceux qui le gardaient. » Placards publicitaires, brochures et articles de presse ne tarissent point d'éloges sur les services offerts par l'établissement nouveau. Dans un lan-



sécurité d'abord

gage facilement assimilable, sont décrites l'origine et les ambitions de catre banque de dépôt, les diverses poérations et les garanties essentielles qu'offre le Crédit Lyonnais. Le Salut public, publication locale, incilera alors... «modestes bourgeois, aussi bien que financiers opulents » à lui confier leurs dépôts. La banque affirme déjà hautement ses objectifs : elle crédit que les gigantesques créations parsisennes ont vainement promise à la France »

Les leçons de la crise

C'est lui, sans aucun doute, qui orchestre cette campagne publicitaire, qui conçoit seul et dirige la politique bançaire de l'établissement. Sa vie va désormais se confondre intimement, à l'exception de quelques « divertissements » politiques, avec celle de la société qu'il anime. A travers l'extension progressive du réseau régional de la banque, de son implantation à Paris dès 1867, de son expansion à l'étranger, on décèle la volonté de puissance de son fondateur, mais aussi son souci « d'accompagner » l'extraordinaire brassage d'affaires qui caractérise le Second Empire finissant, et. en définitive, de garantir aux petits épargnants la sécurité de leurs place-

Le fondateur du Crédit Lyonnais s'est imposé des règles de gestion qui différaient de celles des grandes banques d'affaires : il refuse les participations industrielles et leur préfère des emplois liquides ou réalisables à court terme. pour être toujours en mesure de faire ace aux retraits des déposants. Si, en acilitant la diffusion dans le public des actions ou des obligations émises par les entreprises, la banque de dépôt n'utilise pas ses fonds propres ou ceux qui lui sont confiés, elle contribue néanmoins directement au développement économique. En 1878, après 15 années de dynamisme, le Crédit Lyonnais acquiert la première place parmi les banques françaises.

Henri Germain controle tout, décide en premier et dernier ressort d'une prise de participation ou de la création d'une succursale, et étudie minutieusement chaque dossier. Signalons à cet spard — le fait est intéressant — que quand, quelques années plus tot, il decide de créer un bureau d'études l'accides, qui avait pour ambition de devenir une « Université pratique », prie un collaborateur de s'en occuer « avec une activité dévorante », ul fixant sa tâche avec précision... jus-*39 délaid de parution du catalogue 19 de le de l'accident de l'accident par 19 de l'accident de l'accident l'accid du bibliothécaire. Le premier bulletin quotidien de renseignement sortait quinze jours plus tard, alors que les rédacteurs travaillaient encore... dans la salle-à-manger du président.

Mais l'ascension n'a-t-elle pas été trop rapide? La spéculation, stimulée par l'incertitude politique, se déchaine. « Nous revenons à la rue Quincampoix », observait alors Paul Lergy-Beaulieu, Par réaction, la gestion prudente du Crédit Lyonnais n'échappe pas aux reproches des actionnaires. Des rumeurs circulent, s'amplifient, La jeune banque du boulevard des trailiens a-t-elle perdu de fortes sommes en Bourse? En ciniq jours, l'agence de Marseille est assaillie de demandes de retrait de dépôts.

Henri Germain donne aussitot ses instructions: faire rentrer les credits par caisse, en élever les conditions, les échelonner sans précipitation. Il fixe la règle d'or de cette politique ; « Il faut désormais que nous ayons toujours, sous forme d'encaisse de Londres (1), de bancables et de reports, une somme égale à celle de nos dépôts à vue et de nos comptes créan-

La mesure était sage, car les événements se précipitaient : la crise, en effet, se déclare. Dans les derniers jours de 1881, les bourses de province suspendent leurs liquidations et l'Union Générale doit férmer ses portes, entrainant, dans sa faillite, une multitude de petits établissements financiers. Henri Germain, précédant les effets prévisibles de la contagion, ordonne de dénoncer les reports, de mettre un frein aux diverses facilités de caisse. Il lui faut accélérer, implicyablement, les rentrées de fonds et les concentrer sur le siège parisien.

Sans doute momentanément affaibil, le Crédit Lyonnais a su néamonis résister et renforcer ainsi la confiance que le public met en lui. Son président tire les leçons de cette première épreuve : la banque doit, et cest le première principe, offrir une sécurité absolue à sa clientèle par la liquidité de ses réemplois, la rigueur de ses inventaires, sa renonciation aux participations industrielles. La sécurité, enfin, nécessite des disponibilités propres importantes.

Pour une démocratie cultivée

Tant par le choix de ses collaborateurs immédiats, qu'il prend parmi les techniciens de sa banque, que par le souci de précision et d'exactitude qu'il

(1) il faut entendre par là les avoirs disponibles sur la place de Londres.

Supermetal

facturière <u>électronique</u>



Simplicité: mise au courant instantanée de votre personnel

Y. A. CHAUVIN S. A. 6, rue aux Ours, PARIS - 3^e Tél. (1) 887.21.79



un initiateur

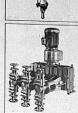
révèle lors de l'examen d'un dossier ou au moment de la décision à prendre Henri Germain veillera sans cesse à accroître le capital-confiance de la société. A la fin du siècle le nombre des déposants-titres passera, dans ces conditions, de 30 500 en 1887 à 94 500 et celui des comptes de dépôts de 98 000 à 228 000. Avec un bilan de 1702 millions de francs, le dernier jour du XIX^e siècle, le Crédit Lyonnais atteint une importance encore jamais dépassée par une banque commerciale - fut-ce par la Lloyds Bank, le plus important des établissements financiers de la City.

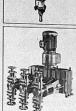
Aussi, avant que cet établissement ait atteint, comme son fondateur autrefois, le seuil fatidique des guarante ans, Henri Germain, après avoir fait d'Adrien Mazerat son successeur désigné, peut-il céder à nouveau à sa passion de la politique qui ne s'était d'ailleurs jamais tout à fait assoupie... Parlementaire pendant vingt ans, s'il n'avait voulu mettre en pratique ses conceptions bancaires pour mieux les faire triompher, il eut joué un rôle politique de premier plan. Président du groupe du centre gauche à la Chambre, il se disait partisan d'une « démocratie dans laquelle chaque jour un plus grand nombre arrive par le travail et l'instruction au partage de l'aisance et de l'influence. >

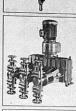
Aux côtés de Thiers, de Dufaure, de Casimir Perier, il prenait part à toutes les discussions importantes sur les finances et la comptabilité de l'Etat. le régime des échanges extérieurs, l'émission monétaire, les grands travaux. La lecture de ses discours politiques, réunis en deux volumes, prouve que le technicien libéral l'emporte sur le polémiste. En 1886, il succéda à son beau-père, Adolphe Vitry, préfet de l'Empire, gouverneur de la Banque de France et président du Conseil d'Etat, à la section d'économie politique de l'Académie des Sciences Morales et Politiques.

Au faite des honneurs, Henri Germain meurt en 1905, étant toujours resté au-dessus de la mêlée des professionnels de la politique et des amateurs de la finance. Mais ses conceptions la gestion d'une banque allaient marquer le développement du réseau bancaire français d'une empreinte profonde. A condition que l'on n'oulle pas que les banques de dépôts consentent plus exclusivement des riedits à court terme, on peut continuer de croire que les principes qui on guide son action restent, dans une e mesure, valables. A ce titre, il erita donc pleinement son pseudoyme : " Initiateur "...















DOSAPRO, en gérant à son nom le département pompes doseuses de la Société des Procédés S.E.M. est capable de fournir n'importe quelle pompe de :

- 0 à 7500 litres/heure - pression maxi 250 bar - jusqu'à 100 000 litres/heure en exécution spéciale

A ce nouveau potentiel technique DOSAPRO ajoute la garantie de l'ensemble de ses divers services :

- e ÉTUDES
- DEVIS GRATUIT
- ASSISTANCE TECHNIQUE
- SERVICE APRÉS-VENTE













pompes doseuses pour liquides doseurs de poudres vannes manuelles et automatiques électro-agitateurs distributeurs cycliques d'air comprimé "valvatic"

pupitres et armoires électriques et électro-pneumatiques

DOSAPRO

3. RUE D'EDIMBOURG. PARIS 8°_ TÉLÉPHONE : 522-05-89 +