

## INTERVIEW DE HENRI SCHNEIDER PAR JULES HURET (EXTRAITS, 1892-1897). COMMENTAIRE DE TEXTE

PAR DOMINIQUE LEJEUNE, PROF DR DR

Henri SCHNEIDER ["un homme de haute taille, au cou court (*sic*) et sanguin, blond, grisonnant, à la tête énergique et brutale, la moustache tombante poivre et sel, les yeux bleus, le teint rouge..."] : "[...] Comment admet-on une usine, même un simple atelier, sans une tête qui pense pour tous les autres, sans patrons ? C'est de la folie, c'est de la folie pure."

Jules HURET : "Mais s'il faut en effet une direction à l'usine, est-il indispensable que ce directeur en absorbe à lui seul tous les bénéfices ? Voilà comment la question se pose."

Henri SCHNEIDER : "Ça, c'est autre chose ! Pensez-vous qu'il ne faut pas de l'argent pour faire une « boîte » comme celle-ci ? Eh bien ! qui est-ce qui l'apportera, cet argent, à l'usine ? À côté du directeur, de la *tête*, il y a le *capitaliste* !... qui aboule la forte somme... [...] Le capital qui alimente tous les jours les usines des outillages perfectionnés, le capital sans lequel rien n'est possible, qui nourrit l'ouvrier lui-même ! Ne représente-t-il donc pas une force qui doit avoir sa part de bénéfices, n'est-il pas une collaboration indispensable qu'il faut intéresser ? [...] Si vous supprimez au capital son intérêt, vous n'en trouverez plus quand vous en aurez besoin ! Ceux qui l'auront le conserveront, c'est tout simple [...] Le capital ! le capital ! mais il existe depuis que le premier homme des vieilles civilisations a construit sa première maison ! [...] C'est l'échange perpétuel, c'est la vie du capital, et c'est là en même temps son utilité. Comment empêcher le capital de se former ? [...] Il y avait un ouvrier [...] qui gagnait cent sous par jour ; il s'est dit : « Tiens ! » Bibi dit, et au bout de l'année il a 365 francs ; il recommence l'année suivante, dix ans, vingt ans de suite, et voilà un capitaliste ! presque un petit patron ! Son fils pourra agrandir le capital paternel, et c'est peut-être une grande fortune qui commence. La trouverez-vous mal gagnée ?"

Jules HURET : "Au contraire ! Mais si l'ouvrier qui a des instincts d'économie et qui gagne cent sous par jour a cinq enfants et une femme à nourrir, comment mettra-t-il de l'argent de côté ? Bibi n'aura-t-il pas plutôt faim ?"

[M.SCHNEIDER leva les bras et les épaules d'un air qui signifiait : "qu'y faire ?" et il dit en effet] :

"Ça, c'est une loi fatale... On tâche, ici, de corriger, le plus qu'on peut, cette inégalité... mais comment la supprimer ? Oh ! à cet égard le Pape a dit tout ce qu'il y avait à dire ; je trouve que sa dernière Encyclique est une merveille de sagesse et de bon sens. Il y explique que le patron a des devoirs étroits à remplir vis-à-vis des salariés, et c'est vrai... Je vous le répète, ici nous faisons tout ce que nous pouvons ; mais sous ce rapport nous sommes un peu comme la douce violette... nous n'aimons pas beaucoup en parler... Mes ouvriers me montrent bien qu'ils sont contents de moi, puisqu'à chaque occasion qui s'offre à eux, ils témoignent de leur confiance..."

Jules HURET : "Oui, je sais, ils vous ont nommé député, conseiller général et maire [...]"

Croyez-vous que les crises de surproduction sont fatales et que, pour empêcher le chômage qui en résulte une entente soit possible entre les patrons ?"

Henri SCHNEIDER : "Pas du tout ; c'est un mal nécessaire, on n'y peut absolument rien ! La production dépend de la mode, ou d'un courant dont on ne peut prévoir ni la durée ni le développement. Un exemple : sous l'empire, on portait des crinolines. Eh bien : les usines qui s'installèrent pour fabriquer des cercles d'acier se sont vues, le jour où la mode a changé, surchargées de produits et avec un outillage devenu tout à fait inutile. De même, il y a quelques années [en 1879], lorsque M. de Freycinet, étant ministre des travaux publics, voulait créer partout des chemins de fer, une foule de métallurgistes se sont mis à produire et à surproduire des rails et tout ce qui est du matériel de traction. M. de Freycinet a disparu et tous les travaux faits à l'avance sont restés pour compte aux producteurs ! Aujourd'hui, tout est au «militaire», on ne fait que des canons en acier et des plaques de blindage ; demain, ce mouvement peut s'arrêter pour une cause ou une autre, qu'aujourd'hui nous ne pouvons pas prévoir. Donc : pléthore sur le marché, arrêt dans le travail, chômage, chômage forcé, fatal !"

Jules HURET ["saisissant la balle au bond"] : "Avez-vous pensé à l'éventualité du désarmement au point de vue de votre industrie ?"

Henri SCHNEIDER : "Oh ! Ce serait un grand malheur... Je ne sais ce qu'on ferait [...] Après tout, il y aurait peut-être équilibre ? Les cinq cent mille hommes que nous nourrissons, vous et moi, à ne rien faire, se trouveraient sans emploi du jour au lendemain ; ils viendraient faire la queue à la porte des usines, offrir leurs bras au rabais ; ça ferait baisser les salaires et nous n'aurions plus à payer les vingt sous par jour qu'ils nous coûtent à chacun !..." [...]"

Jules HURET : "Je voudrais bien savoir ce que dit votre psychologie devant ces immenses fabrications d'instruments de mort..."

Henri SCHNEIDER : "Oh ! je ne suis pas psychologue, moi ! je suis maître de forges ; je fais des factures... c'est tout ! [Mais, comme j'insistais :] Voyons, ce ne sont pas des instruments de mort, au contraire, puisque ça fait vivre cinq cent mille hommes qui les astiquent du matin au soir et qui sont payés pour ça ! Ce sont des instruments de vie !..."

Jules HURET : "Pensez-vous que l'agglomération des moyens de production dans des usines comme Le Creusot ne faciliterait pas la révolution sociale annoncée par les marxistes ?"

Henri SCHNEIDER : "Sans patron, sans quelqu'un d'intéressé à faire marcher tout ça, Le Creusot serait absolument fichu au bout de huit jours !"

Jules HURET : "Croyez-vous que la concentration des capitaux et des moyens de production a atteint son maximum ou doit encore se développer ?"

Henri SCHNEIDER [s'écrie "rudement", ses mains faisant "un grand geste autour de lui"] : "Il n'y a pas de maximum ! Ça marche toujours, ça n'a pas de bornes, ça ! Ce qui est particulier en ces temps-ci [...] c'est la tendance universelle à se spécialiser. L'industrie va, de plus en plus, vers la spécialisation. [...]"

Jules HURET : "Et l'expropriation des industriels et capitalistes annoncée par les marxistes, comment l'envisagez-vous ?"

Henri SCHNEIDER : "Si on m'exproprie, j'espère qu'on me paiera mes usines ce qu'elles valent ; alors je m'achèterai un beau château à la campagne et j'irai y vivre tranquillement."  
[...]

Jules HURET : "L'intervention de l'État ?"

Henri SCHNEIDER : "Très mauvaise ! très mauvaise ! Je n'admets pas un préfet dans les grèves ; c'est comme la réglementation du travail des femmes et des enfants ; on met des entraves inutiles, trop étroites, nuisibles surtout aux intéressés qu'on veut défendre, on décourage les patrons de les employer et ça porte presque toujours à côté."

Jules HURET : "La journée de huit heures ?"

Henri SCHNEIDER [, "affectant un grand désintéressement"] : "Oh ! Je veux bien, si tout le monde est d'accord, je serai le premier à en profiter, car je travaille souvent moi-même plus de dix heures par jour... Seulement les salaires diminueront ou le prix des produits augmentera, c'est tout comme ! Au fond, voyez-vous, la journée de huit heures, c'est encore un dada, un boulangisme. Dans cinq ou six ans, on n'y pensera plus, on aura inventé autre chose. Pour moi, la vérité, c'est qu'un ouvrier bien portant peut très bien faire ses dix heures par jour et qu'on doit le laisser libre de travailler davantage si cela lui fait plaisir." [...]

Jules HURET : "Ne croyez-vous pas qu'il y ait [...] un péril socialiste ?"

Henri SCHNEIDER : "Les ouvriers ont le plus profond mépris pour toutes ces théories et surtout pour les hommes qui espèrent s'en servir pour les bernier. Vous pouvez m'en croire. [...]"

Source : Jules Huret, *Enquête sur la question sociale en Europe*, Paris, 1897, pp. 24-35.

# INTERVIEW DE HENRI SCHNEIDER PAR JULES HURET (1892-1897). COMMENTAIRE DE TEXTE

PAR DOMINIQUE LEJEUNE, PROF DR DR

## BIBLIOGRAPHIE

A. d'Angio, *Schneider et Cie et la naissance de l'ingénierie. Des pratiques internes à l'aventure internationale. 1836-1949*, CNRS Éditions, 2000, 320 p.

J.-L. Beaucarnot, *Les Schneider, une dynastie*, Hachette, 1986, 255 p.

Christian Devillers & Bernard Huet, *Le Creusot. Naissance et développement d'une ville industrielle*, Champ Vallon, 1977, 287 p.

Documentation photographique "Patrons et ouvriers au XIXe s." (6005)

Jules Huret, *Enquête sur la question sociale en Europe*, Paris, 1897

J.-A. Roy, *Histoire de la famille Schneider et du Creusot*, Paris, 1962, 156 p.

## INTRODUCTION

- N.B. : j'évoque rapidement ce texte ds *La France des Débuts*
- La soc. Schneider frères et Cie a **racheté** Le Creusot (usine construite de 1782 à 1785, appelée Mont-Cenis, près du village du Crozot ; usine utilisant très tôt la vapeur puisqu'on est loin des chutes d'eau et près d'un gisement de houille), en 1836. Adolphe et Eugène. Famille originaire de Lorraine
- Schneider est à la fin du XIXe siècle **la plus grosse entreprise française**, avec au Creusot 16 000 salariés, une intégration poussée et une énorme production sidérurgique et métallurgique (machines, loco., armes, bateaux à Chalon-sur-Saône, etc.), que Henri Schneider (1840-1898), gérant de la soc. depuis 1875, a orienté vers les constructions mécaniques et les productions d'armements. Passage à une phase A
- Dans *Le Figaro*, quotidien qui avait autrefois publié des articles très favorables au Creusot et à la famille Schneider, **le célèbre journaliste Jules Huret (rendu célèbre par son *Enquête sur l'évolution littéraire* de 1891) a publié, peu après la fusillade de Fourmies (1891), une enquête donnant la parole aux principaux leaders socialistes, à des ouvriers et à des personnalités du patronat.** Ces derniers n'apparaissent pas à leur avantage ! J.Huret est jeune

(32 ans), a tout visité au Creusot. Milieu familial très modeste, dreyfusard, très nombreuses enquêtes par la suite.

- Cette enquête, typique du "remords social" des années 1890, fut publiée en **volume en 1897**, avec une lettre d'introduction de Jaurès. L'interview de Henri Schneider était **parue dans *Le Figaro* du 6 août 1892**, dans le volume imprimé elle est encadrée par deux entretiens avec un contremaître et un ouvrier du Creusot.
- description de la condit. ouvr., à partir d'ex. précis, comme le font à la même époque statisticiens, philanthropes, sociologues, tout particulièrement les disciples de Le Play
- Henri Schneider a poursuivi l'œuvre soc. commencée par son père, Eugène Schneider, orphelin d'un petit notaire de Lorraine (modeste aisance au départ, un "fils de ses œuvres"). E. est mort en 1875 en laissant une 30ne de millions de francs. Il s'était marié avec la fille d'un industriel et homme politique de Sedan.
- Dans un style direct, voire très familier, le **célèbre patron de choc** traite avec **cynisme** du capitalisme, du paternalisme et des fabrications de guerre, car il y a eu une « militarisation progressive de la production »<sup>1</sup>. Effarant contraste avec la « mélancolie collective » de Durkheim, la « névrose fin de siècle ».
- **deux centres d'int. principaux :**
  - le capitalisme (aspects éco.)
  - le paternalisme (aspects soc.)

## I. LE CAPITALISME

### 1°) La formation du capital (2e réponse)

#### a) Le capitaliste qui "aboule la forme somme"

- Schneider a été **puissamment aidé par les banques**, surtout la banque Seillière.
- **la diff. capitaliste-direction** (c. ds soc. en commandite simple, cas de Schneider) :
  - d'abord nettement soulignée (tout début, puis "collab. indispensable")
  - puis escamotée (fin) : "voilà un capit. ! presque un petit patron !"
- **raison conjoncturelle** : manque d'argent en France
- **justifications du capitalisme** :
  - technique ("outillages perfect.")

---

<sup>1</sup> A. d'Angio, *Schneider et Cie et la naissance de l'ingénierie. Des pratiques internes à l'aventure internationale. 1836-1949*, p. 42 & suiv.

- soc. ("qui nourrit l'ouvrier lui-même !")
- une **histoire de l'humanité ?**

### b) Le mythe du "petit capitaliste" : une parabole

- au fond, les petits ruisseaux font les grdes rivières...
- "cent sous" = 5F (un sou = 5 cent.), soit un salaire assez élevé pour un ouvrier
- idéal de formation d'une petite bourgeoisie propriétaire (*cf.* pavillons) au Creusot

## 2°) Les crises de surproduction (4e réponse)

### a) Les aspects présents

- ex. : crinolines, plan Freycinet, cdes milit.
- lien éco. - soc. (fin de la réponse)

### b) Les aspects absents

- aspect cyclique, bien senti par les contemporains
- explications structurelles

### c) Bilan et signification

- aspects conjoncturels (sans allusion à la prospective possible) et contingents l'emportent (*cf.* la mode), mais :
- aspect structurel : **la fatalité !** (y est deux fois : début et fin)

## 3°) Capitalisme et guerre (réponse 5, 6 & 7)

- Après 1871, **Henri Schneider** avait lancé **Schneider ds fabricat. d'armements**, pour la **seconde fois dans l'histoire de la société (la première : après 1840), pour rivaliser avec Krupp** • nombreuses visites off. au Creusot. Un patronat de combat et les fabrications de matériel de guerre
- **légèreté** : "je suis maître de forges", les "instruments de vie" de la réponse 6
- **sincérité & cynisme** :
  - "un grand malheur"
  - pression des 500 000 chômeurs (réponse 5)

## 4°) Capitalisme et monde moderne

### a) Capitalisme et marxisme

la q. de fd posée par J.Huret est complètement esquivée

### b) La concentration

la réponse traduit les appétits d'Henri Schneider, à la tête d'une société puissamment intégrée ; mais précision intéressante sur la spécialisation

### c) Le libéralisme maintenu

- **ex. des grèves :**

- qd en 1870 des grèves avaient pour la 1ère fois éclaté, 4 000 h. de troupe étaient venus protéger la "liberté du travail"

- en juin 1899, une grève massive triomphera malgré une occupation milit. de la région : Schneider devra accepter une hausse des salaires et la constitution libre de syndicats

- **réglementation du travail des femmes et des enfants :**

- allusion vraisemblable à la loi 1892 multipliant les Ins. du Travail, réglementant trav. f. et filles mineures

- argumentation ("nuisibles surtout aux intéressés") est classique, cf. les « 35 heures »...

## II. LE PATERNALISME

Très imp. aux usines Schneider. Château de la Verrerie au centre de la ville.

### 1°) Les "devoirs" du patron (réponse 3)

- **ils sont librement consentis :**

- face à la fatalité (cf. début), encore elle !

- et pudiquement cachés ("ns n'aimons pas bcp en parler")

En 1976 encore, une famille d'ind. du Nord (affaires de textile, hôtellerie, de grds mag., Auchan, etc.), les Mulliez, fermera ses portes à un journaliste du *Monde* avec ce simple comm. : "Le bien ne fait pas de bruit, le bruit ne fait pas de bien..."

- **imp. et célébrité au Creusot :**

- Eugène était ss doute influencé par *L'Économie sociale* de Le Play ; prosélytisme protestant de sa femme Constance

- aide à l'enfance, écoles (1837), soins de maladie, hôpital (1863), œuvres de vieillesse, économats, log. soc. : les cités minières, hôpital, etc.



- placés sous signe de l'Encyclique *Rerum Novarum* de Léon XIII (1891)

H.S. était un ami d'Albert de Mun, qu'il tutoyait. Le 8 août 1892, juste après la parution de l'interview dans *Le Figaro*, A. de Mun, catholique soc. ultramontain, répondit ironiquement à Henri Schneider : "je me réjouis de cette déclaration. Il n'y a donc plus de désaccord entre nous, ni sur la réglementation des heures de trav., ni sur l'interdiction du travail de nuit, ni sur le juste salaire, ni sur l'organisation des corps prof., car l'Encyclique prévoit et approuve tout cela" !

## 2°) La durée du travail

- les arguments de Henri Schneider sont très classiques, mais l'argumentation est très complète ici. Devait aboutir à loi de 1919
- arg. 1 : le patron travaille + que l'ouvrier
- arg. 2 : menace baisse salaires
- arg. 3 : c'est une mode (un "dada"). Boulangisme : 1889.
- arg. 4 : l'argu. par la santé ne tient pas ! Obsession de la salubrité publique au Creusot
- arg. 5 : la liberté (!) de l'ouvrier, très classique sur le très long terme

## 3°) La reconnaissance des ouvriers

- **politique** (cf. fin réponse 3)
- **Henri Schneider devenu CA (1867), maire (dès 1871), CG (1876>>>) et député (1885>>>). Pas d'isoloir avant 1914 !**
- **nombreuses lacunes pour le paternalisme, bien sûr, car il est omniprésent et les Schneider sont des « modèles » :**
  - pop. associée aux fêtes de famille du Creusot (pas toutes, car certaines sont parisiennes : les 5 enfants d'Henri se sont mariés à des aristo.), avec toasts, etc.
  - église StHenri, où Henri Schneider est repr. ds un vitrail en StÉloi, patron des forgerons, avec ses 2 femmes successives, en Ste Zélie et Ste Eudoxie, et 2 de ses filles, en Ste Constance et Ste Marguerite. Église entre une école et une maison de retraite !
  - en 1856, une pétition avait demandé qu'on baptise Le Creusot « Schneider-ville » !
  - en 1875, 30 000 pers. avaient suivi enterrement d'Eugène Schneider
  - 15 000 pers. souscrivirent pour lui élever une statue, place Schneider (1879)
  - les cérémonies du cent. de sa naiss. (1905) attirèrent 50 000 visiteurs

- va de pair avec une surveillance intense de la pop. Cf. la fermeture de la porte principale de l'usine pour que les ouvriers ne se rendent pas directement aux 6 ou 7 cabarets qui lui faisaient face !

## CONCLUSION

- une argumentation très matérielle, et très peu idéologique
- Contrairement à ce que quelques bons esprits ont cru lire dans cet interview, le patron, qui d'ailleurs escamote complètement la différence — essentielle — entre "capitaliste" et "direction" — comme dans une société en commandite simple, cas de Schneider — , n'est **nullement coincé par les questions du journaliste.**
- Il répond avec **brutalité** à celles qui lui plaisent, coupant court quant aux autres, maniant **l'esquive**, la pirouette et la fausse ingénuité de "café du commerce" : toute ressemblance avec **un célèbre avionneur du XXe siècle, Marcel Dassault**, n'est évidemment pas fortuite. Un patron du second XXe s. serait + nuancé, accepterait mieux l'arbitrage en cas de conflit, serait - paternaliste, écouterait davantage ses collab.
- Le Creusot ayant assisté à de nombreuses visites officielles, Henri Schneider a la **caution de l'État** pour lui, aussi n'hésite-t-il pas dans la voie du cynisme : la "fatalité" est convoquée deux fois, les armements sont des "instruments de vie" pour les soldats de l'armée française, la pression du demi-million de chômeurs est évoquée avec brutalité, d'autant plus que l'activité du Creusot avait fléchi (de 10 % environ) entre 1882 et 1887, que le personnel y est très stable et qu'en 1870 4 000 hommes de troupe étaient venus protéger la "liberté du travail". Henri Schneider sera mort depuis un an quand éclatera une grève massive qui contraindra, malgré une occupation militaire de la région, la société à une hausse des salaires et à accepter la constitution libre des syndicats (1899).
- Patron de droit divin, représenté en Saint Éloi, saint patron des forgerons, dans un vitrail de l'église... Saint-Henri du Creusot, l'interviewé aura pour successeurs Eugène II (1898-1942) et Charles (mort en 1960) Schneider, qui étendront définitivement les affaires de la société au monde entier.

En 1966 le groupe cesse d'être dirigé par famille • Creusot-Loire (baron Empain) • SA dirigée par Didier Pineau-Valencienne (1981), fonte des effectifs...

Par contre un nouveau groupe Schneider va se tourner, avec succès, vers l'international, *cf.* A. d'Angio