

## Bulletin de la Société d'Histoire de la Guadeloupe



# La Banque de la Guadeloupe et la crise de change (1895-1904) Loi de l'Usine ou loi du marché ? (suite)

Christian Schnakenbourg

Number 104-105, 2e trimestre–3e trimestre 1995

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1043287ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1043287ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Société d'Histoire de la Guadeloupe

### ISSN

0583-8266 (print)

2276-1993 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this article

Schnakenbourg, C. (1995). La Banque de la Guadeloupe et la crise de change (1895-1904) : loi de l'Usine ou loi du marché ? (suite). *Bulletin de la Société d'Histoire de la Guadeloupe*, (104-105), 3–102. <https://doi.org/10.7202/1043287ar>

# La Banque de la Guadeloupe et la crise de change (1895-1904)

## Loi de l'Usine ou loi du marché ? (suite)\*

par  
Christian SCHNAKENBOURG

### DEUXIEME PARTIE

#### LE JEU DES ACTEURS ET LEURS RESPONSABILITES DANS LA CRISE

Après avoir présenté, dans notre première partie, le déroulement de la crise de change à travers ses divers mécanismes et ses différentes phases, ainsi que ses multiples conséquences, politiques, économiques et sociales, voici maintenant venu le moment de nous interroger sur ses causes et d'essayer d'en rechercher les explications. Il ne s'agit pas ici des causes conjoncturelles immédiates, à court ou à très court terme, qui ont été analysées précédemment, mais des facteurs plus structurels, des tendances lourdes, des comportements à long terme, traduisant le jeu des intérêts des différents acteurs de la crise, l'Usine, le marché et la Banque. Comme toujours dans ce genre de situation, aucune explication moniste n'est réellement satisfaisante ; c'est plutôt vers un faisceau convergent de causalités liées qu'il convient de se tourner. Nous terminerons enfin en étudiant le rôle de l'Etat dans cette affaire.

#### 1. LOI DE L'USINE ? LE PROBLÈME DE L'INFLUENCE DES USINIERS SUR LA BANQUE

##### 1.1. Un procès jugé d'avance

S'il est un point, indiscutablement, sur lequel règne une quasi-unanimité en Guadeloupe à propos de la crise de change, c'est bien celui de

---

\* La première partie de cette étude a été publiée dans le n° 87-90 (1991) du Bulletin. Rappelons que s'y trouvent notamment le tableau n° 1 (à la p. 72), ainsi que les graphiques n° 1 et 2 (respectivement p. 39 et dépliant en fin d'ouvrage).

la responsabilité de l'Usine dans cette situation. Pour l'ensemble de l'opinion publique, à l'exception des usiniers eux-mêmes naturellement, la hausse du change résulte de la *complicité*, voire même de la *collusion*, entre ceux-ci et la Banque. L'établissement de crédit n'a augmenté le change que pour permettre aux usines d'accroître artificiellement leurs recettes et éviter ainsi la faillite. Ce ne sont pas seulement les adversaires républicains de l'Usine qui l'affirment<sup>1</sup>, mais aussi deux gouverneurs successifs, soit avec retenue et discrétion quand ils s'expriment publiquement<sup>2</sup>, soit plus nettement dans des documents à diffusion restreinte<sup>3</sup>, et même, à un niveau encore plus élevé de la hiérarchie administrative coloniale, certains inspecteurs des Colonies en mission<sup>4</sup> et les services du ministère<sup>5</sup>. A lire certains propos, que l'on peut véritablement qualifier d'extrémistes, on pourrait même croire que le niveau du change est fixé directement par les usiniers eux-mêmes, sans aucune intervention de la Banque<sup>6</sup>, voire même par E. Souques tout seul<sup>7</sup>.

Il faut bien reconnaître que les apparences semblent leur donner raison ; *is fecit cui prodest*, répond en latin L. Dorval aux protestations de Souques sur ce point<sup>8</sup>. Tout, en effet, désigne les usiniers comme les seuls, ou tout au moins les principaux, responsables de la hausse du change.

Le passé récent plaide en ce sens. Depuis le début de la crise sucrière, en 1884, l'Usine, à force de campagnes de presse et de pressions sur le Conseil Général, a déjà obtenu deux diminutions du droit de sortie sur ses exportations de sucre, l'extension de la garantie du budget colonial à de nouveaux prêts du CFC qui ne profitent qu'à elle seule, et l'attribution aux sucres coloniaux, par la loi du 13 juillet 1886, des mêmes primes à l'exportation accordées au sucre métropolitain de betterave ; en 1897 en-

---

1. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 25, 81-82, 116, interventions Ariste ; p. 88 et 128, interventions Dorval ; SO 1900, p. 100, le même. *La Vérité*, 14 février 1897, 18 septembre 1898, 12 février, 5 et 12 mars, 4 avril 1899, 9 septembre 1900.

2. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 6-16, discours d'ouverture du gouverneur Moracchini ; l'argument, quoique jamais exprimé ouvertement, sous-tend en fait tous ses développements.

3. AOM, Gpe, c. 101 d. 710, gouverneur Merlin à ministère, 23 février 1902, à propos de la nouvelle tentative des usiniers pour faire augmenter le change, en raison de l'aggravation de la crise sucrière, et du refus du directeur de la Banque, Courcelle, de leur donner satisfaction : il faut le soutenir "pour obvier à une nouvelle mainmise des usines sur la Banque" ; façon de dire que telle était bien la situation antérieurement.

4. CA 24 (2743) 6-5-99, rapport de l'inspecteur des Colonies Verrier : "La hausse du change a été créée à son origine par la complicité de la Banque et des usiniers".

5. AOM, Gpe, c. 213 d. 1306, rapport de la commission chargée d'étudier la situation budgétaire de la Guadeloupe, séance du 21 mars 1898.

6. *CG Gpe*, SO 1898, p. 73, intervention Rousseau : "Que l'usine supprime le change, alors nous ne toucherons pas au droit de sortie" (souligné par nous). Pris littéralement, cette phrase signifierait que le change est fixé par le Syndicat des fabricants de sucre, sans que la Banque ait rien à y voir.

7. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 130, intervention Clayssen : "Ne trouvez-vous pas, Monsieur Souques, que le nouvel impôt que vous faites payer au consommateur n'a pas sa raison d'être ?" (souligné par nous). Rappelons que Clayssen est un Blanc créole membre de la majorité conservatrice du Conseil ; son propos n'est donc que plus significatif de la responsabilité que l'opinion publique attribue alors à l'Usine dans l'augmentation du change.

8. Vieil adage du droit romain, dont la traduction libre est : "cherche à qui le crime profite" ; *ibid*, p. 89. On faisait fréquemment assaut de citations latines et étrangères dans le Conseil Général de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Lors d'une précédente séance de la même session, E. Souques, évoquant l'avenir d'une Guadeloupe sans industrie sucrière, n'avait pas hésité à conclure, en italien, sur le fameux vers de *l'Enfer* de Dante : "Vous qui entrez ici, laissez toute espérance" ; *ibid*, p. 66.

core, à son instigation, les députés coloniaux au Parlement parviennent à faire octroyer par le budget de l'Etat aux producteurs antillais et réunionnais une détaxe de distance destinée à compenser le handicap de leur éloignement du marché métropolitain<sup>9</sup>. Tous ces avantages sont financés, directement ou indirectement, par le contribuable, soit local pour ce qui concerne les deux premiers, soit métropolitain s'agissant des deux autres. Comment dans ces conditions ne pas imaginer que l'Usine, poursuivant dans la même voie, n'ait pas *aussi* sollicité la Banque et exigé d'elle que, à son tour, elle lui vienne en aide pour lui permettre de résister à la crise sucrière. Une aide qui prend tout naturellement la forme d'une augmentation du change du FG, et payée cette fois par l'ensemble des consommateurs de la Guadeloupe. Pour les contemporains, il ne peut y avoir de doute que telle ait bien été la démarche suivie ; le passé répond en quelque sorte du présent.

L'hypothèse qui précède, la certitude même pour les contemporains, est d'autant plus plausible qu'elle s'appuie sur le rôle apparemment décisif joué dans cette affaire par le *Courrier de la Guadeloupe*. L'organe de l'Usine est au premier plan du débat sur le change pendant plus d'un an. L'intense campagne qu'il mène au début de 1896 pour obtenir de la Banque le partage de la prime des traites<sup>10</sup>, celle poursuivie avec acharnement à partir de Septembre de la même année en vue du relèvement du change<sup>11</sup>, la satisfaction sans doute un peu trop voyante qu'il affiche chaque fois que la Banque annonce qu'elle augmente le taux de celui-ci<sup>12</sup>, enfin l'empressement suspect avec lequel il accueille en première page la pétition du 25 mars 1897 des négociants de Pointe-à-Pitre déclarant accepter par avance un change de 30 %<sup>13</sup>, tout cela ne peut que conforter le sentiment dominant dans les plus larges secteurs de l'opinion publique guadeloupéenne que l'Usine est bien le *deus ex machina* de toute cette opération.

D'ailleurs les propos de E. Souques lui-même paraissent le confirmer. A l'assemblée générale des actionnaires de Darboussier du 30 mars 1898, il note : "Il est à désirer que nous trouvions une combinaison pour réduire nos charges financières annuelles, s'élevant en ce moment à 660 000 F, plus notre commission de vente (des sucres) en France de 130 000 F environ, ce qui, dans l'ensemble, représente près de 800 000 F"<sup>14</sup> ; une charge intolérable, certainement, qui pèse très lourdement sur les résultats de l'usine<sup>15</sup>. Pour *La Vérité*, qui se fait l'écho de ce passage du rapport

---

9. Sur tout ce qui précède, voir SCHNAKENBOURG, p. 99-109

10. *Courrier*, 14, 18 et 21 février 1896 ; voir 1<sup>re</sup> partie, p. 51-55.

11. *Ibid*, 4 septembre, 8, 15 et 18 décembre 1896, 1-5, 15, 26 janvier, 2 et 9 février, 23 mars 1897.

12. *Ibid*, 12 février et 2 avril 1897.

13. *Ibid*, 30 mars 1897 ; voir 1<sup>re</sup> partie, p. 59.

14. AOM, Notaires Gpe, minutes L. Guillioud, 9 avril 1898. Ces chiffres paraissent légèrement surévalués, au moins pour ce qui concerne le premier d'entre eux. D'après le propre rapport de Souques sur l'exercice 1897, présenté à cette même AG, les charges financières de l'usine ont été de 193 000 F d'intérêts et commissions au CFC, 163 000 F d'amortissement des prêts de ce même CFC, 119 000 F d'escompte des prêts sur récolte et 108 000 F d'intérêts des comptes-courants ; total = 583 000 F au lieu des 660 000 annoncés.

15. Toujours d'après les chiffres présentés par E. Souques à cette même AG de la CSPAP du 30 mars 1898, ces 583 000 F de frais financiers représentent 20 % du chiffre d'affaires de Darboussier en 1897.

de Souques, cette phrase constitue un aveu ; la “combinaison” dont il est question ne peut, bien évidemment, être que la hausse du change<sup>16</sup>.

Il y a peut-être encore plus gros. Lors d’une séance de la Chambre d’agriculture de Pointe-à-Pitre, tenue, semble-t-il, au début de 1899, “un gros usinier” – il n’est pas difficile de deviner lequel – aurait “déchiré tous les voiles (et) supprimé toutes les équivoques par les mots suivants : *Le change, c’est moi. Aucune puissance au monde ne pourra le modifier sans mon bon vouloir*”<sup>17</sup> ; le directeur de la Banque, qui assistait à la réunion, “aurait, dit-on, quitté la salle des délibérations, épouvanté”<sup>18</sup>. On ne peut, naturellement, exclure la possibilité d’un énorme “coup” de désinformation de la part de *La Vérité*<sup>19</sup>, qui n’est effectivement pas toujours un modèle de déontologie journalistique<sup>20</sup>. Le conditionnel et la prudence s’imposent donc ici. Mais ce que l’on sait par ailleurs du personnage d’Ernest Souques, de son immense orgueil, de sa mégalomanie, et parfois de son goût de la provocation<sup>21</sup>, empêche toutefois d’écarter un tel esclandre comme absolument impossible. Pour ses adversaires, en tout cas, nul doute que cet incident renforce encore leur conviction que l’Usine est bien, décidément, la seule *responsable* de l’augmentation du change.

Et de toutes façons, au-delà même des incidents réels ou supposés, des propos prêtés aux uns et aux autres, des hypothèses, des suppositions et des procès d’intention, il y a l’implacable réalité des chiffres. Et pour tous, du gouverneur au dernier coupeur de cannes, ceux-ci sont accablants pour les usiniers. Quoiqu’ils puissent dire ou ne pas dire, faire ou ne pas faire pour essayer de prouver qu’ils ne sont pour rien dans l’augmentation du change, il reste qu’ils en sont pratiquement les seuls bénéficiaires, que les profits qu’ils en tirent sont considérables, et que sans elle ils n’auraient pu poursuivre leur activité au-delà de 1896, comme eux-mêmes le reconnaissent d’ailleurs<sup>22</sup>. Les rapports d’activité de la CSPAP, des Sucrieries du Port-Louis et de la Compagnie Marseillaise, sociétés par actions tenues de publier chaque année leurs comptes, sont largement répandus dans toute la Guadeloupe, et chacun peut prendre directement connaissance par lui-même de ce que le change leur rapporte et de ses effets sur leurs résultats<sup>23</sup>. Et naturellement, il n’en va pas dif-

---

16. *La Vérité*, 2 avril 1899. Rappelons que lors de l’exercice 1897, le change a rapporté à la CSPAP 560 000 F nets.

17. *Ibid*, 5 mars 1899. Autre version, rapportée dans le même numéro : “Le change, c’est moi qui l’ai établi et qui le maintiendrai malgré toutes les puissances auxquelles on pourra faire appel”.

18. *Ibid*, id°. Les registres des délibérations du Conseil d’administration de la Banque ne font aucune allusion à cet incident, s’il s’est vraiment produit.

19. Comme l’en accuse d’ailleurs le *Courrier*, 7 mars 1899, qui met son confrère au défi de retrouver ces propos dans le P.V. de la séance concernée de la Chambre d’agriculture ; mais de telles paroles, si elles ont vraiment été prononcées, ne pouvaient par définition pas être reproduites dans un P.V. Il semble d’ailleurs à en juger par ceux d’autres séances de la Chambre d’agriculture fréquemment publiés dans le *Courrier*, que ces P.V. n’étaient jamais rédigés *in extenso*, mais seulement sous forme de résumés des principales interventions.

20. Notamment lors de la campagne pour l’élection sénatoriale de 1903, lorsqu’elle insiste lourdement sur l’origine juive d’Elie May, le candidat de Souques.

21. SCHNAKENBOURG, p. 133-134.

22. *Courrier*, 6 juillet 1897, intervention Souques lors de la séance du 12 juin 1897 de la Chambre d’agriculture de Pointe-à-Pitre : “La vérité est que si le 30 pour 100 n’était pas venu jouer son rôle dans la Colonie, il n’y aurait plus (eu) ni Banque, ni Usine”.

23. Voir sur ce point *tableau n° 1*, 1<sup>re</sup> partie, p. 72

féremment pour les autres usines<sup>24</sup>. La cause est donc entendue une fois pour toutes et le procès définitivement jugé : la Banque et l'Usine se sont entendues sur le dos du peuple pour décider ensemble une augmentation "sauvage" de la prime des traites, dont elles tirent toutes deux bénéfice.

A ce stade du débat, une question se pose alors inévitablement. Si les usiniers peuvent aussi facilement, du moins en apparence, obtenir de la Banque l'élévation du change au moment où ils en ont le plus besoin, c'est donc nécessairement qu'ils sont à même d'exercer sur elle une influence majeure, leur permettant d'orienter ses décisions dans le sens le plus favorable à leurs intérêts. Si tel est le cas, quelles sont la nature et l'ampleur de cette influence, et par quels canaux s'exerce-t-elle ? Il faut distinguer ici influence directe et influence indirecte.

### *1.2. L'influence directe : la représentation de l'Usine dans les organes dirigeants de la Banque*

Pour les adversaires de l'Usine, cette influence et son caractère déterminant ne font aucun doute. Elle s'exerce au cœur même de la Banque, directement sur le Conseil d'administration, là où se situe le pouvoir de décision. A les en croire, les usiniers, dont "la plupart" sont actionnaires de la Banque, sont parvenus à faire élire un Conseil composé en majorité, si ce n'est "presque exclusivement", de leurs "créatures", de gens, en tout cas, qui leur sont "aveuglément dévoués", tous "adversaires du régime républicain", et qui n'ont fait qu'exécuter leur volonté d'obtenir une forte hausse du change<sup>25</sup>. Sous cette forme extrême, ces propos sont certainement excessifs, d'autant plus que, s'inscrivant dans un virulent débat politique, ils sont destinés d'abord au grand public. Pourtant, dans le secret des délibérations de ce même Conseil d'administration, où les oppositions sont toujours feutrées et les déclarations fracassantes rarissimes, voici le directeur de la Banque lui-même qui, en 1896, lors du débat, très serré il est vrai, sur le partage de la prime des traites, s'exclame : "j'ai le regret de... constater (que) nos adversaires trouvent au sein même du Conseil des avocats plus disposés à défendre leur cause que les intérêts de la Banque"<sup>26</sup>. L'influence de l'Usine sur l'établissement de crédit est donc réelle. Est-elle déterminante, et les fabricants de sucre peuvent-ils obtenir systématiquement du Conseil toutes les décisions qu'ils souhaitent ? C'est ce qu'il nous faut essayer de voir maintenant.

Aux termes de la loi du 11 juillet 1851, confirmée sur ce point par celles des 24 juin 1874 et 13 décembre 1901<sup>27</sup>, chaque banque coloniale d'émission est administrée par un conseil de cinq membres, composé du

---

24. Comme on le voit, sur ce même *tableau n° 1*, pour ce qui concerne Duchassaing et Zévallos. Mais les chiffres relatifs à ces deux usines n'étaient pas connus à l'époque en dehors de la Banque ; la Sté Duchassaing frère et sœurs, leur propriétaire, étant une société en nom collectif, n'était pas obligée de rendre ses comptes publics.

25. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 88 et 96, interventions Dorval ; p.14, intervention Ariste. *La Vérité*, 14 février 1897 et 19 septembre 1900.

26. CA 21 (2376) 11-2-96.

27. Ces deux derniers textes constituent le droit positif relatif aux statuts des banques coloniales au moment de la crise guadeloupéenne de change. Ils sont publiés respectivement dans *GO Gpe*, 4 août 1874, et *JO Gpe*, 25-28 décembre 1901. Tout ce qui s'en suit s'en inspire directement, ainsi que de BUFFON, p. 156-161, et des actes de la pratique dans les registres des délibérations du Conseil d'administration.

directeur et de quatre administrateurs. Le directeur est nommé par décret du Président de la République, sur proposition de la Commission de surveillance des banques coloniales et double rapport du ministre des Colonies et de celui des Finances. Son mandat n'est pas limité dans le temps, et il ne peut y être mis fin que dans les mêmes formes. Pour ce qui concerne la désignation des administrateurs, la législation a évolué. Dans les statuts de 1851 et 1874, trois seulement sont élus par l'AG des actionnaires, le quatrième étant de droit le TPG de la Colonie ès qualités, avec le titre d'administrateur légal ; à partir de 1902, les quatre administrateurs sont élus par l'AG. Leur mandat est de trois ans dans les statuts de 1851 et 1874, de quatre dans ceux de 1901 ; ils sont rééligibles. Tous les membres du Conseil ont un égal pouvoir délibératif, mais le directeur dispose d'une nette prééminence. Non seulement sa voix est prépondérante en cas de partage des votes, mais en outre une certaine lecture de l'article 43 des statuts, retenue par le ministère des Colonies pratiquement dès la création de la Banque et plusieurs fois confirmée par la suite<sup>28</sup>, lui confère un véritable droit de veto de fait sur les délibérations.

A côté du directeur et des administrateurs, d'autres organes participent également aux délibérations du Conseil, mais sans droit de vote. Les plus importants sont les deux censeurs, l'un, le censeur "légal", nommé par le ministre des Colonies, auquel il rend régulièrement compte de sa mission, l'autre, le censeur "électif", élu pour deux ans par l'AG des actionnaires et rééligible ; chacun d'eux est en outre assisté d'un suppléant qui peut assister aux séances du Conseil même quand le titulaire y est présent. Les censeurs exercent une fonction générale de surveillance sur la gestion de la Banque et "veillent spécialement à l'exécution des statuts et règlements" la concernant. D'autre part, après 1901, le TPG de la Colonie continue d'avoir accès au Conseil, non plus en tant qu'administrateur légal mais comme commissaire du gouvernement, représentant le ministère des Finances, dont il est en quelque sorte "l'œil" dans la Banque. Enfin, le Conseil est complété par le secrétaire général de la Banque, dont le rôle consiste essentiellement à "tenir la plume" et rédiger les procès-verbaux des délibérations ; il n'intervient que très rarement dans les discussions, et uniquement sur l'invitation du directeur.

Qui sont ceux qui exercent ces différentes fonctions, dans quel sens les exercent-ils, et quels sont leurs liens avec l'Usine ? Répondre à ces questions est essentiel pour déterminer le degré de responsabilité de celle-ci dans la crise de change<sup>29</sup>.

Quatre directeurs se succèdent à la tête de la Banque à l'époque étudiée ici : M.E. Réaux (1893-98), E. Vivien (1898-1900), J. Courcelle (1900-03) et A. Mas (1904-06).

Le plus important dans notre optique du moment est le premier nommé, qui dirige la Banque en 1897, au paroxysme de la crise. Mulâtre, républicain, député de la Guadeloupe de 1879 à 1881, puis de nouveau

---

28. Et notamment, nous l'avons vu, lors du conflit interne survenu au sein du Conseil au début de 1902 sur la nécessité ou non de relever le change ; voir 1<sup>re</sup> partie, p. 69-70.

29. Les noms du directeur, des administrateurs et des censeurs sont donnés chaque année, avec indication de leurs qualités, dans *Annuaire de la Gpe*. Leurs nominations respectives sont en outre enregistrées dans les P.V. des délibérations du Conseil d'administration. Enfin, l'analyse du contenu de ces délibérations permet de connaître leur attitude face aux grands problèmes auxquels est confrontée la Banque.

de 1889 à 1893, M.E. Réaux bénéficie de l'appui des deux grands "ténors" de la politique locale, le sénateur Alexandre Isaac et le député de la Basse-Terre, G. Gerville-Réache ; c'est d'ailleurs le soutien inconditionnel de ce dernier qui lui avait permis d'être élu dans la seconde circonscription en 1889<sup>30</sup>. Sa nomination à la tête de la Banque est le résultat d'une opération purement politique. Depuis longtemps, il "guignait" la direction de l'établissement local de crédit ; ses deux protecteurs lui permettent enfin de l'obtenir en 1893, en échange de son retrait de la vie politique au profit d'Auguste Isaac, le frère du sénateur, alors à la recherche d'un siège de député<sup>31</sup>.

Par ses origines raciales<sup>32</sup>, par ses convictions républicaines et par son amitié politique avec Gerville-Réache, M.E. Réaux se situe indiscutablement dans le camp des adversaires les plus résolus des usiniers. Le prouvent, d'ailleurs, ses prises de positions à l'assemblée locale, quand il était conseiller général, au cours de la décennie 1880 ; l'un des principaux portes-parole de la minorité radicale, il combat avec acharnement toutes les demandes d'avantages budgétaires ou fiscaux présentées alors par les fabricants de sucre<sup>33</sup>. Si l'on ajoute à cela qu'il est le fondateur de *La Vérité*, dont il demeure directeur politique jusqu'à sa mort, en 1902<sup>34</sup>, on comprend l'accueil glacé que la presse de l'Usine fait à sa nomination comme directeur de la Banque<sup>35</sup>.

Pourtant, il faut bien constater que sa direction est globalement très favorable aux usiniers. C'est en particulier quand il est à la tête de la Banque que sont prises les trois décisions leur donnant le plus satisfaction de toute la période étudiée, renouvellement des prêts sur récolte en 1895, malgré les 6 millions d'impayés de la campagne précédente<sup>36</sup>, partage de la prime des traites en 1896, élévation du change à 30 % en 1897. Faut-il alors admettre que Réaux ait changé de camp et délibérément mis la Banque "au service de l'Usine", comme l'en accusent violemment les adversaires de celle-ci<sup>37</sup> ? De tels "retournements de veste" ne sont pas rares dans l'histoire politique de la Guadeloupe, et, quelques années plus tard, Légitimus lui-même en donnera l'un des plus beaux exemples en concluant avec Souques l'"Entente du Capital et du Travail". Dans ces conditions, pourquoi pas Réaux aussi ? Indiscutablement, sa gestion plaide contre lui et donne quelque apparence de réalité à cette hypothèse. Mais inversement, rien, dans ses interventions au Conseil d'administration, ne révèle en lui une "créature de l'Usine" ; au contraire, c'est lui qui dénonce

---

30. CHERDIEU, t. I, p. 50-57.

31. *Ibid.*, p.143-144 ; et *Courrier*, 23 juin 1893.

32. C'est la première - et dernière - fois qu'un mulâtre est nommé directeur de la Banque de la Guadeloupe.

33. Subventions du budget colonial à l'immigration, diminution de droits de sortie, extension de la garantie coloniale au CFC, etc.

34. CHERDIEU, t. I, p. 57.

35. *Courrier*, 23 juin 1893. Accueil d'autant plus glacé qu'il contraste avec le panégyrique dressé par ce même numéro au prédécesseur de Réaux, Ch. D. Cassé, qui avait manifestement donné toutes satisfactions aux usiniers.

36. Sur ce problème très important, voir *infra*, point 3.4.

37. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 128, intervention Dorval. Le plus cocasse dans cette situation est que L. Dorval est le rédacteur en chef de *La Vérité*, dont Réaux est directeur politique. Les conférences de rédaction devaient être animées en ce premier semestre 1897 !



en termes vigoureux l'action néfaste des "avocats" de l'Usine au sein de ce même Conseil<sup>38</sup>.

En fait, ce décalage entre le discours et la pratique reflète surtout les hésitations et les contradictions du personnage, comme d'ailleurs, nous le verrons, celles de tout le personnel dirigeant de la Banque au moment de la crise. En aucun cas Réaux ne peut être considéré comme soumis directement à l'influence des usiniers. A aucun moment aucune de ses décisions ne peut s'expliquer par une volonté délibérée de donner satisfaction à l'Usine, et quand nous analyserons la politique de la Banque au paroxysme de la crise, en particulier au cours du premier trimestre 1897, nous verrons que bien d'autres facteurs peuvent être invoqués, et sont d'ailleurs invoqués par certains contemporains, que la soumission du directeur aux exigences des fabricants de sucre. Mais il n'est pas non plus douteux que, comme l'ensemble des décideurs locaux de son temps, Réaux soit convaincu qu'il n'est pas d'avenir économique pour la Guadeloupe en dehors de l'industrie sucrière, et qu'il convient donc d'aider celle-ci le plus possible. C'est ceci, bien plus qu'une hypothétique influence immédiate de l'Usine sur lui, qui explique qu'il ait pu finalement prendre, ou tout au moins ne pas s'opposer à, des mesures si fortement en contradiction avec son passé politique d'adversaire des usiniers. Nous reviendrons sur ce point qui, au-delà du problème limité de la personnalité de Réaux, se rattache à la question plus vaste de l'influence indirecte de l'Usine sur la Banque.

M.E. Réaux est le dernier Créole directeur de la Banque de la Guadeloupe. Après lui, tous ses successeurs jusqu'en 1946 sont des métropolitains sans attaches avec le milieu local, donc *a priori* moins susceptibles de subir l'influence de l'Usine. Mais l'inverse peut aussi être vrai ; relativement isolés dans un pays dont ils connaissent mal les problèmes, ils peuvent très bien faire l'objet de tentatives de "récupération" de la part de l'"establishment" usinier et, le réflexe primaire de solidarité "tribale" entre Blancs aidant, en venir à considérer comme tout à fait normal de mettre l'institution qu'ils dirigent au service de la seule industrie sucrière. C'est peut-être ce qu'essaie de faire le *Courrier* avec Vivien, quand, quatre mois seulement après l'arrivée de celui-ci en Guadeloupe, il le couvre de fleurs pour son rapport à l'AG de 1898<sup>39</sup>. Dans l'ensemble, les relations entre l'Usine et la Banque sous la direction de Vivien, entre 1898 et 1900, ne sont pas mauvaises, bien qu'entre-temps le change soit tombé de 28 à 17 %. Elles ne sont pas excellentes non plus ; sans doute aucun conflit grave n'éclate-t-il au cours de cette période, mais, nous le verrons, de fréquentes tensions opposent néanmoins le directeur aux fabricants de sucre. Si elles ne dégèrent pas, c'est probablement en raison de la relative amélioration de la situation économique générale de la Guadeloupe dans les deux dernières années du siècle.

Avec Courcelle, par contre, les usiniers ont des rapports exécrables ; l'opposition entre eux et lui est totale sur tous les domaines de sa gestion, notamment à propos du change, et nous avons retracé précédemment le violent conflit qui éclate à ce sujet en 1902. Envoyé par le ministère des Colonies pour reprendre en main la gestion de la Banque et redresser sa

---

38. CA 21 (2376) 11-2-96.

39. *Courrier*, 30 août 1898 ; Vivien avait pris ses fonctions en avril.

situation financière, le nouveau directeur y met toute la rigueur dont il est capable, ce qui, tout autant que la reprise de la crise sucrière, explique la dégradation de ses relations avec l'Usine<sup>40</sup>. Mais les choses ne s'améliorent pas par la suite. Appliquant strictement des instructions ministérielles de plus en plus rigoureuses, Mas et Gueydon de Dives, ses deux successeurs, poursuivent exactement dans la même voie que Courcelle ; en tout cas, les trois hommes sont englobés de la même façon dans les attaques virulentes du *Courrier* contre la Banque<sup>41</sup>. En définitive, la crise de change ne paraît pas pouvoir s'expliquer, même à titre secondaire, par une éventuelle influence directe, immédiate et décisive de l'Usine sur le directeur de la Banque, pas même Réaux, qui est pourtant le plus "suspect" de tous à cet égard.

Peut-être alors cette influence passe-t-elle par certains administrateurs ? C'est plus probable. Il faut toutefois rejeter l'hypothèse selon laquelle les usiniers exerceraient sur l'AG des actionnaires une domination sans partage qui leur permettrait de faire élire au Conseil d'administration des hommes "à eux" qui "verrouilleraient" ensuite toutes les décisions en leur faveur. Il faudrait pour cela qu'ils y soient majoritaires. Or tel n'est pas le cas, au contraire. Les feuilles de présences aux AG de la Banque ont malheureusement disparu, et il est donc impossible de savoir de combien de voix l'Usine pouvait y disposer, mais un fait semble certain : elle n'y est représentée que de façon très minoritaire. C'est le directeur lui-même, bien placé pour savoir ce qu'il en est exactement à cet égard, qui l'affirme à la veille du déclenchement de la crise de change<sup>42</sup> ; par la suite, avec l'effondrement de la conjoncture sucrière et les énormes difficultés financières que connaissent les usines, il est douteux que leurs propriétaires aient pu distraire le peu de ressources qui leur restaient encore pour accroître leur participation dans le capital de la Banque, alors que la priorité pour eux était d'abord de sauver leurs entreprises.

Deux faits viennent d'ailleurs confirmer ce qui précède. En premier lieu, la localisation géographique des actions de la Banque : à mesure qu'avance le siècle, un nombre croissant d'entre elles sont détenues par des personnes résidant en métropole, 1 168 sur 6 000 en 1854, 2 455 en 1884, 3 575 en 1895, 3 873 en 1903 ; en tout, 62,5 % sur la moyenne des dix années couvertes par cette étude<sup>43</sup>. Ces actionnaires absentéistes se contentent d'adresser leurs pouvoirs de vote en blanc au directeur, qui les distribue ensuite entre membres du Conseil de façon à pouvoir conserver la majorité au sein de l'AG. A supposer même que les usiniers fassent le plein des voix des actionnaires résidant en Guadeloupe, ils ne peuvent plus, mathématiquement, réunir une majorité si le directeur en a décidé autrement.

Second fait qui confirme la faible représentation de l'Usine parmi les actionnaires de la Banque : l'espèce d'épuration du Conseil réalisée par le directeur Courcelle en 1902. Rappelons brièvement les faits : en Février 1902, à la suite d'une violente discussion sur le problème du change, un

---

40. Voir *infra*, point 4.3.

41. Voir sur ce point la série d'articles intitulés "La Banque et son Conseil d'administration", publiée dans les n<sup>os</sup> des 21, 25 et 28 décembre 1906.

42. CA 20 (2153) 16-2-94 : le Syndicat des fabricants de sucre "a très peu d'actionnaires de notre établissement parmi ses membres".

43. D'après le tableau établi par BUFFON, p. 155

“incident” se produit entre Courcelle et l’administrateur élu Cayrol, à la suite duquel celui-ci se retire du Conseil et boycotte ses séances pendant un mois, accompagné en signe de solidarité par les deux autres administrateurs élus, Bonnet et Sersily-Sergent. Or, le 14 mars, tout à fait normalement en application de la loi du 13 juillet 1901, l’AG des actionnaires se réunit pour élire les quatre administrateurs prévus par les nouveaux statuts. Et l’on constate sans surprise qu’aucun de ces trois hommes n’est réélu<sup>44</sup>. Il est clair que cette AG a été très soigneusement “préparée” par le directeur, manifestement appuyé par le gouverneur Merlin<sup>45</sup>. Mais l’important pour nous ici est ce que révèle ce résultat : si l’Usine avait disposé de la majorité à l’AG, elle aurait pu empêcher la manœuvre directoriale et serait parvenue à faire réélire les trois administrateurs sortants, sur lesquels elle savait pouvoir compter et qui avaient pris des risques pour elle. *A contrario*, la preuve est ainsi faite que les usiniers sont bien minoritaires dans la Banque et qu’ils ne contrôlent pas directement son Conseil d’administration.

Cela n’empêche toutefois pas que des liens personnels puissent exister entre l’Usine et certains administrateurs pris individuellement et/ou que ceux-ci puissent en certaines circonstances prendre des positions favorables aux revendications des fabricants de sucre. Prenons la liste des administrateurs et analysons leur comportement au sein du Conseil<sup>46</sup>.

De 1892 à 1897, les trois administrateurs élus sont A. Beuperthuy, président de la Chambre de commerce de Pointe-à-Pitre et propriétaire de l’usine Duval, Ch. La Loge et La Borderie de Faucompré, négociants. Le représentant du TPG colonial, administrateur légal, est Justin Marie. Le Conseil semble assez également partagé entre partisans et adversaires de l’Usine. Seul usinier ayant jamais été administrateur de la Banque pendant toute son histoire, Beuperthuy défend évidemment ses intérêts et soutient systématiquement les positions et revendications du Syndicat des fabricants de sucre, dont il est membre ; on ne saurait honnêtement s’en étonner. A l’autre extrémité, J. Marie, ancien membre de la minorité républicaine du Conseil Général dans les années 1880, adopte non moins systématiquement l’attitude inverse et combat avec acharnement toutes les propositions et mesures qui pourraient apparaître comme des “faveurs” à l’Usine ; à plusieurs reprises, il se trouve complètement isolé face au directeur et aux trois autres administrateurs. Quant à La Loge et Faucompré, leur attitude n’est pas systématique, ni dans un sens ni dans l’autre, et leurs votes se déterminent au coup par coup ; La Loge semble plutôt plus favorable aux demandes des usiniers, de Faucompré plutôt moins, mais sans que cela constitue de leur part une règle de conduite. En définitive, pendant toute cette période, l’Usine est loin de disposer d’une majorité automatique. En tout cas, on ne peut absolument pas expliquer la hausse brutale du change du début de 1897 par le fait que le Conseil d’administration de la Banque soit peuplé de “créatures” des usiniers.

---

44. Sur tout ce qui précède, voir CA 27 (3054 et 3060) 19-2 et 14-3-02.

45. Lire entre les lignes sa lettre du 23 février 1902 au ministère, dans AOM, Gpe, c. 101 d.710.

46. Sur tout ce qui suit, *Annuaire de la Gpe* et registres des délibérations du Conseil d’administration, années citées.

L'influence de l'Usine se renforce manifestement au cours des quatre années suivantes. En 1898 et 1899, à coté de Beauperthuy, réélu par l'AG, et J. Marie, qui continue de représenter l'administrateur légal, siègent deux administrateurs élus, Ch. Blandin et G. Cayrol, négociants. Les liens de ces derniers avec l'Usine sont évidents. Blandin se qualifie lui-même d'"actionnaire important" de la Compagnie Marseillaise<sup>47</sup> ; toutefois, s'il défend le plus souvent les intérêts des usines, il lui arrive aussi parfois de s'en démarquer, et il ne semble pas que l'on puisse voir en lui une "créature" des usiniers. Par contre, c'est très exactement ce qu'est Cayrol. Représentant en Guadeloupe de la Banque de Consignations, le commissionnaire métropolitain de Souques, G. Cayrol se comporte en toutes circonstances comme le porte-parole de l'Usine au sein du Conseil ; c'est en particulier lui qui provoque l'énorme et violente discussion de Février 1902 sur le change<sup>48</sup>, et le soutien que lui apporte alors le *Courrier*, qui publie le texte de son intervention en première page<sup>49</sup>, est révélateur à cet égard. Son engagement sur les positions des usiniers est tel que, par comparaison, l'attitude de Beauperthuy, quoique toute aussi intransigeante sur le fond, paraît presque modérée. Face aux trois administrateurs élus, Vivien et J. Marie se retrouvent fréquemment en position minoritaire. A plusieurs reprises en 1899, le directeur doit user ou menacer d'user de son droit de veto ou de sa voix prépondérante pour faire adopter certaines de ses propositions ou inversement pour empêcher le vote de mesures qu'il considère comme contraires à l'intérêt de la Banque ; ainsi quand il s'agit de fixer le montant des prêts sur récolte à accorder aux usines<sup>50</sup>, ou pour obtenir une baisse du change<sup>51</sup>.

Aux AG de 1899 et 1901, R. Bonnet et A. Sersily-Sergent, tous deux négociants, remplacent respectivement Blandin et Beauperthuy. Mais cela ne change pas fondamentalement le rapport des forces à l'intérieur du Conseil, où l'Usine conserve toujours de solides positions. Les deux nouveaux administrateurs sont apparemment très liés au milieu sucrier. Sersily-Sergent est apparenté aux Pauvert, les propriétaires de Sainte-Marthe, quant à R. Bonnet, il crée quelques années plus tard les deux usines de Pirogue et Doro, à Marie-Galante. Surtout, nous l'avons vu précédemment, lorsqu'éclate la crise interne de Février 1902 au sein du Conseil à propos du change, ils se solidarisent sans hésitation sur les positions de l'Usine avec Cayrol contre le directeur Courcelle.

Cette crise de Février 1902 marque la fin de l'influence directe des usiniers sur le Conseil d'administration de la Banque. A l'AG du 14 mars suivant, les trois sortants sont éliminés et une nouvelle génération d'administrateurs apparaît : O. Honoré, J. Lesaint et J.B. Maston, trois négociants, complétés par Blandin, qui revient provisoirement au Conseil pendant quelques mois. Après la démission de celui-ci et la mort d'Honoré, en 1903, Gédon, pharmacien, et Tuder, négociant, les remplacent. Ni par leurs positions, ni par leurs activités, aucun de ces hommes, à l'exception relative et temporaire de Blandin, ne semble lié à l'Usine de près ou de loin, même s'il peut, naturellement, se produire que, de temps à autre, tel

---

47. CA 25 (2758) 23-6-99?

48. CA 27 (3051) 4-2-02.

49. *Courrier*, 7 mars 1902

50. CA 24 (2757) 21-6-99 ; (2761) 1-7-99 ; (2763) 7-7-99 ; (2764) 11-7-99

51. CA 24 (2757) 24-6-99.

ou tel d'entre eux émette un vote qui soit favorable à celle-ci. Mais il ne s'agit absolument plus d'un comportement systématique, analogue à celui des administrateurs élus les années précédentes.

Reste enfin à s'interroger sur une éventuelle influence de l'Usine sur les autres membres, non administrateurs, du Conseil. Sans doute n'ont-ils pas le droit de vote et ne participent-ils donc pas formellement à ses décisions, mais ils peuvent intervenir librement dans les discussions et pèsent donc peu ou prou sur la position finale du directeur et des administrateurs quand ceux-ci doivent se prononcer. Par leur biais, les usiniers peuvent donc éventuellement influencer indirectement les décisions du Conseil.

Le censeur légal est, pendant toute la période étudiée ici, le directeur du service administratif colonial de la Marine, pratiquement ès qualités pourrait-on dire ; jusqu'en 1905, c'est en effet toujours le fonctionnaire titulaire de ce poste que nomme le ministre, quel que soit celui qui l'occupe. En pratique toutefois, il est très rare que le censeur légal assiste lui-même personnellement au Conseil. Le plus souvent, il s'y fait représenter par un délégué. De 1893 à 1904, celui-ci est presque toujours un membre de l'administration de la Marine, soit l'un des sous-commissaires coloniaux, soit le chef du service maritime de Pointe-à-Pitre ; les changements sont fréquents et beaucoup de noms, qu'il serait sans intérêt de citer ici, apparaissent quelques semaines ou quelques mois, puis disparaissent aussi brutalement qu'ils sont apparus. Avant et après les deux dates précitées, le délégué du censeur légal provient généralement d'une autre administration que la Marine, et la durée de ses fonctions est plus longue et plus stable ; ainsi J. Ballet, conservateur des hypothèques de Pointe-à-Pitre, de 1885 à 1892, ou Pravaz, contrôleur des douanes, en 1905.

Bien sûr, ces différents délégués du censeur légal qui se succèdent au Conseil ont des opinions variées, tant sur les problèmes politiques généraux qu'à propos de ceux de l'industrie sucrière en particulier ; tel est notamment le cas de Jules Ballet, dont les précieux manuscrits sur l'histoire de la Guadeloupe au XIX<sup>e</sup> siècle, aujourd'hui déposés aux Archives départementales, ne sont qu'un long et nostalgique panégyrique de l'Usine et des usiniers. Mais par les dispositions légales et statutaires qui les régissent et par leur nature même de représentation de l'Etat, les fonctions du censeur légal, donc de son délégué, s'inscrivent dans un cadre hiérarchique rigide et sont soumises à l'autorité directe du ministre des Colonies. Les préférences personnelles de ceux qui les exercent ont donc finalement peu d'importance. Le censeur légal et son délégué sont là pour faire respecter les textes régissant l'activité de la Banque, or les exigences des usiniers sont très souvent contraires à la lettre et/ou à l'esprit de la loi et des statuts. Concrètement, le délégué du censeur légal est donc fréquemment conduit à prendre des positions défavorables à l'Usine ; il lui suffit simplement de soutenir les propositions du directeur lorsqu'elles vont dans le même sens que les instructions qu'il a reçues.

Autre représentant d'un membre de droit du Conseil sur lequel les usiniers n'ont, c'est le moins que l'on puisse dire, aucune influence : Justin Marie, en tant que délégué du TPG de la Colonie. Il le représentait déjà comme administrateur légal jusqu'en 1901 ; il continue de le représenter comme commissaire du gouvernement après cette date et jusqu'à sa re-

traite, en 1905. Bien qu'il ne dispose plus alors du droit de vote, sa position de fond n'a pas changé : il n'est pas précisément un allié de l'Usine.

On ne saurait par contre en dire autant du censeur électif, au moins jusqu'en 1901. De 1890 à 1898, il s'agit de E. Champy, commissaire-adjoint de la Marine en retraite, qui avait déjà été à plusieurs reprises délégué du censeur légal pendant la décennie 1870. Dans de nombreux documents de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, on le rencontre fréquemment gravitant dans l'orbite de Souques ; au Conseil d'administration de la Banque, ses interventions se font presque toujours en faveur des revendications des usiniers, dont il ne se sépare que lorsqu'elles sont vraiment trop évidemment contraires aux dispositions des statuts. Son successeur à partir de 1899, le notaire L. Graëve, poursuit dans la même voie ; il est certainement proche de Souques, puisqu'en 1902, à la retraite de L. Guilliod, c'est lui qui est choisi comme notaire de Darboussier. Mais à partir de cette même année 1902, la situation se renverse complètement à cet égard. La grande "lessive" effectuée à l'AG du 14 mars par le directeur Courcelle parmi les membres du Conseil touche également le censeur électif. Graëve n'est pas réélu, et c'est l'avocat L. Petit qui le remplace ; sans être absolument un adversaire déclaré de l'Usine, il lui est tout de même beaucoup moins, et surtout beaucoup moins systématiquement, favorable que ses deux prédécesseurs.

### 1.3. *L'influence indirecte de l'Usine sur la Banque : liaisons et convergences*

En Mai 1897, au plus fort de la polémique sur la crise, le conseiller général républicain Ariste s'écrie, dans une "suprême protestation" : la Banque "a changé, sinon en droit, mais en fait, son titre de *Banque de la Guadeloupe* contre celui de *Banque des usiniers*"<sup>52</sup>. Il croit stigmatiser une politique nouvelle, il ne fait qu'énoncer une vérité ancienne.

La Banque, en effet, a toujours été, pratiquement depuis sa création, sinon à proprement parler celle des usiniers, du moins la banque de l'industrie sucrière, à laquelle elle est directement liée. On peut même dire qu'elle a été créée pour cela. La principale fonction des banques coloniales, en même temps que leur grande originalité par rapport à leurs homologues métropolitaines, réside dans le fait qu'elles doivent d'abord assurer le financement à court terme de la production agricole d'exportation des territoires dans lesquels elles sont implantées. Elles sont en même temps banques d'émission et banques commerciales, mais aussi et surtout banques de crédit agricole. Très nettement affirmé au cours des discussions ayant précédé le vote de la loi du 11 juillet 1851<sup>53</sup>, ce principe, plusieurs fois confirmé au cours des décennies suivantes<sup>54</sup>, constitue encore la base essentielle de leur politique et de leur activité près d'un demi siècle plus tard, au moment où débute la crise de change<sup>55</sup>. Bien sûr, entre-temps, les vieilles habitations-sucreries dites "du père Labat", prin-

---

52. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p.25 ; c'est lui qui souligne.

53. BUFFON, p. 151 et 185.

54. AOM, Gpe, c. 16 d.192, rapport d'ensemble de l'Inspection coloniale sur les services du gouvernement de la Colonie, 1875 ; CA 18 (1710) 3-1-90, rapport du directeur Cassé au Conseil sur les opérations de la Banque.

55. CA 21 (2271) 1-3-95, rapport de l'inspecteur des Colonies Chaudié.

cipales bénéficiaires initiales de ces dispositions, ont disparu, remplacées par de grandes usines centrales modernes plus performantes, mais fondamentalement c'est toujours le même principe qui s'applique et toujours le même partenaire, l'industrie sucrière, qui en bénéficie essentiellement, les autres activités économiques locales étant nettement moins bien traitées à cet égard.

On peut donc dire que, structurellement, la Banque est littéralement au service de l'Usine, même si cela ne signifie par pour autant qu'elle soit à ses ordres. En fait, leurs relations réciproques peuvent s'analyser comme un monopole bilatéral : la Banque nourrit les usines de ses prêts, et en retour celles-ci lui procurent les bénéfices qui la font vivre. Leur sort est inextricablement mêlé. Que la Banque vienne à disparaître, et les usines s'effondrent ; inversement, que les usines fassent faillite, et la Banque risque fort de couler avec elles<sup>56</sup>.

D'ailleurs, les chiffres sont là qui viennent le confirmer. Les usines sont, et de très loin, les plus gros clients de la Banque. Les traites documentaires qu'elles lui remettent fournissent à celle-ci l'essentiel de ses moyens de tirage sur France, et donc des bénéfices qu'elle réalise sur le change, qui, sur la moyenne des quatre exercices 1890-91 à 1893-94 précédant le déclenchement de la crise, se montent en moyenne à 273 000 F par an. Toujours sur cette même période quadriennale, les prêts sur récolte, que la Banque n'accorde presque exclusivement qu'aux usines et à leurs habitations-adhérentes<sup>57</sup>, représentent 66 % du portefeuille, et les prêts sur marchandises et chargements de denrées d'exportation, dont les usines sont également les principales bénéficiaires, 5,4 % ; ces deux types d'opérations assurent à la Banque d'importants revenus sous forme d'intérêts et de commissions, respectivement 246 000 et 15 000 F par exercice en moyenne. En définitive, c'est bien par ses relations avec l'Usine que la Banque réalise la plus grande partie de ses bénéfices, de l'ordre des trois quarts environ au début des années 1890<sup>58</sup>, et E. Souques ne se fait d'ailleurs pas faute de le rappeler publiquement<sup>59</sup>.

Dans une telle situation, on imagine aisément de quel poids peuvent peser les "souhais", même non ouvertement formulés, des usiniers sur les décisions de la Banque. A la limite, il n'est même pas besoin qu'ils soient représentés au Conseil d'administration pour se faire entendre et

---

56. CA 15 (1703) 7-5-84, intervention du censeur électif : "Il ne faut pas perdre de vue que les intérêts de la Banque sont étroitement liés à ceux de l'agriculture par les sommes très importantes qu'elle verse chaque année à celle-ci à titre de prêts sur cession de récolte... Il est... hors de doute que la ruine de l'industrie sucrière entraînerait infailliblement la perte de notre établissement de crédit".

57. Nous ne connaissons pas la répartition des prêts sur récolte par grandes catégories de bénéficiaires pendant ces quatre exercices, mais sur l'ensemble de la période immédiatement antérieure, de 1887 à 1889, ceux accordés "aux habitations appartenant à des usines ou vendant leurs cannes aux usines" ont représenté 94,3 % du total ; CA 18 (1710) 3-1-90, rapport Cassé.

58. Sur la moyenne des quatre exercices 1890-91 à 1893-94, le rapport de la somme des bénéfices sur le change, les prêts sur récolte et les prêts sur marchandises et denrées, au bénéfice total (697 000 F par an) est égal à 76,6 %. Il est vrai que tous les bénéfices sur ces trois opérations ne proviennent pas intégralement des usines. Mais en sens inverse, une petite partie des bénéfices sur l'escompte des effets "à deux signatures" (21,3 % du portefeuille) est également réalisée avec les usines. On retombe donc bien sur une proportion des trois quarts environ.

59. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 62.

surtout comprendre. Comment la Banque pourrait-elle refuser quoi que ce soit à de tels clients ? A leurs yeux, en tout cas, il est clair qu'elle ne le peut pas : "Moi... qui aide singulièrement l'existence de la Banque depuis que je suis devenu son client, s'écrie E. Souques, moi qui lui procure 400 000 Francs de bénéfice par an, ne pensez-vous pas que cette banque serait coupable si elle ne m'aidait pas"<sup>60</sup> ? Sous-entendu : en partageant avec moi la prime de mes traites documentaires. Pour lui comme pour tous les fabricants de sucre, "la merveilleuse organisation des banques coloniales" doit être utilisée "dans l'intérêt de la production agricole et industrielle,... en mettant directement... à la disposition de nos producteurs les ressources dont ils (ont) besoin pour développer leurs récoltes... Tous les efforts et tous les encouragements" de la Banque doivent se porter "vers cette agriculture... autour de laquelle gravitent tous les intérêts du pays,... et dont tout le monde vit ici"<sup>61</sup>.

Ces deux derniers membres de phrase éclairent encore mieux le problème de l'influence de l'Usine sur la Banque, en la situant à un niveau beaucoup plus élevé que celui qui est habituellement évoqué par les contemporains. Au-delà des missions que fixe la loi de 1851 aux banques coloniales, au-delà même de la contribution décisive des usines aux bénéfices de l'établissement local de crédit, cette influence repose avant tout sur la place considérable qu'occupe l'industrie sucrière dans l'ensemble de l'économie locale. En 1893, à la veille du déclenchement de la crise de change, la canne et le sucre fournissent la moitié de l'emploi et les trois quarts des exportations, les usines contribuent pour environ 20 % aux recettes du budget colonial<sup>62</sup> et les salaires qu'elles distribuent financent l'essentiel de la demande au commerce local. "C'est l'Usine qui fait vivre le pays", répètent inlassablement les usiniers et, jusqu'au milieu de la décennie 1890, nul ne conteste sérieusement cette affirmation, qui constitue le postulat de base de toute la vie politique et économique guadeloupéenne. Même leurs adversaires les plus décidés au Conseil Général et dans la presse, s'ils combattent avec acharnement la politique de l'Usine, s'ils protestent contre ses tendances hégémoniques, s'ils dénoncent vigoureusement ses pratiques et les conséquences catastrophiques qui en résultent pour l'immense majorité de la population, ne remettent pas vraiment en cause sur le fond ni sa suprématie, ni le fait que l'essentiel de l'économie de la Guadeloupe gravite autour d'elle.

Là se situe bien en réalité le fond de la question. Jusqu'à la crise de change, l'Usine bénéficie dans les milieux dirigeants de l'île d'un consensus total, auquel adhèrent, volontairement ou non, consciemment ou non,

---

60. *Ibid*, p. 61. Le chiffre de 400 000 F avancé ici semble tout de même singulièrement exagéré. Pris littéralement, il représenterait 44 % du bénéfice de la Banque pour l'exercice 1895-96 (897 000 F). Or les deux usines de Souques, Beauport et Darboussier, représentent environ 30 % de la production sucrière totale de la Guadeloupe ; leur contribution aux bénéfices de la Banque devrait donc se situer autour des 25 %, soit environ 225 000 F, ce qui est déjà énorme pour un seul client. Que la proportion réelle soit plus faible que celle proclamée ne change pas fondamentalement la nature de la démonstration de Souques.

61. *Courrier*, 23 juin 1893.

62. *Budget de la Gpe*, compte définitif de 1893. Les droits de sortie sur le sucre entrent pour 10,3 % dans le total des recettes ordinaires. Il faut y ajouter les droits de douane frappant les importations nécessaires aux approvisionnements des usines et de leurs habitations (charbon, produits chimiques, pièces mécaniques, engrais, mulets...), ainsi que divers autres droits et taxes, et les décimes et centimes additionnels.



tous les responsables locaux, hauts fonctionnaires de l'administration coloniale, hommes politiques de toutes couleurs et de tous bords, maires et conseillers généraux des communes sucrières, décideurs économiques de tous secteurs d'activité. Comment la Banque pourrait-elle seule y échapper ? Et d'ailleurs, elle n'y échappe pas, comme le prouvent les appréciations extrêmement élogieuses dont la presse usinière couvre, à l'occasion de son départ en retraite, G. Cassé, son directeur de 1885 à 1893, pour la politique qu'il mena au moment de la première crise sucrière, en 1884-86, et l'appui pratiquement inconditionnel qu'il apporta à l'industrie sucrière en cette circonstance<sup>63</sup>. C'est en vertu de ce consensus et au nom de "l'intérêt supérieur du pays", dont elle s'auto-proclame seule dépositaire, que l'Usine obtient successivement du Conseil Général l'extension de la garantie coloniale au CFC en 1885-86, le financement de l'immigration indienne jusqu'en 1884, et deux abaissements des droits de sortie sur le sucre en 1886 et 1893 ; c'est très logiquement sur ces mêmes bases qu'elle réclame l'augmentation du change.

\*  
\*\*

Nous pouvons maintenant conclure sur cette question de l'influence de l'Usine sur la Banque. Les développements qui précèdent paraissent pouvoir conduire à deux conclusions.

Il n'est pas douteux, *en premier lieu*, que, jusqu'en 1901 au moins, l'Usine exerce sur la Banque une influence certaine ; de ce point de vue, les accusations des contemporains sont indiscutablement confirmées. La nature et l'intensité de cette influence varient avec le temps et avec la conjoncture politique et économique générale. Plus diffuse et moins ouvertement affirmée, mais peut-être aussi plus efficace, jusqu'en 1897, quand, il est vrai, la politique de la Banque donne toute satisfaction aux fabricants de sucre, elle devient au contraire plus visible et plus insistante de 1898 à 1901, lorsque l'Usine éprouve des difficultés croissantes à faire entendre ses revendications. Enfin, à partir de 1902, elle semble disparaître presque complètement.

Sous sa forme la plus immédiatement perceptible, donc la plus violemment dénoncée par les contemporains, cette influence passe principalement par certains membres élus du Conseil d'administration, administrateurs et censeur électif, qui sont liés à l'Usine d'une manière ou d'une autre, soit parce qu'ils sont eux-mêmes usiniers (*Beauperthuy*) ou actionnaires de sociétés sucrières (*Blandin*), soit parce que leurs intérêts et leurs revenus dépendent directement des résultats des usines (*Cayrol*), soit par conviction politique (*Champy*), soit par solidarité familiale (*Sersily-Sergent*). Mais là n'est toutefois pas l'essentiel pour ce qui concerne notre propos. Fondamentalement, l'influence de l'Usine se manifeste de façon moins voyante, passe par des canaux plus souterrains, et procède surtout du poids écrasant dont l'industrie sucrière pèse sur l'activité économique de la Guadeloupe en général et de la Banque en particulier. En ce domaine, l'infinie subtilité du non-dit des chiffres se suffit largement à elle-même. Ce n'est pas parce que un ou quelques responsables de la

---

63. *Courrier*, 23 juin 1893.

Banque sont des “créatures” des usiniers que celle-ci suit une politique qui leur est globalement favorable, mais d’abord parce que tous les responsables, directeur compris, sont également convaincus, à tort ou à raison, que la prospérité de la Guadeloupe est directement et étroitement fonction de celle des usines, et qu’en soutenant celles-ci ils travaillent aussi dans l’intérêt de l’entreprise dont ils ont la charge.

Mais, et ceci constitue notre *seconde conclusion*, cette influence, pour importante qu’elle soit à certains moments, ne paraît pas déterminante. Malgré les belles certitudes affichées à cet égard par ses adversaires, l’Usine ne contrôle ni le capital ni les décisions de la Banque. A preuve, la baisse continue du change et la réduction progressive des prêts sur récolte à partir de 1898, au moment où, en raison de l’aggravation de la crise sucrière, les usines auraient pourtant le plus grand besoin de l’élévation de l’un et de l’augmentation des autres. Or, c’est précisément à ce moment que la représentation et la pression des usiniers et de leurs alliés au sein du Conseil d’administration sont les plus fortes ; manifestement, cela ne suffit pas. Finalement, l’Usine ne peut rien, nous le verrons, contre la volonté gouvernementale de reprise en main de la Banque, répercutée et appliquée par des directeurs successifs inflexibles et bien décidés à se servir de tous les pouvoirs que leur donnent les textes pour remplir leur mission, sans se soucier des protestations qu’ils soulèvent et des pressions qui s’exercent sur eux.

En définitive, il n’est certes pas contestable que l’Usine ait eu le plus grand intérêt à un change très élevé, ni qu’elle ait beaucoup poussé dans ce sens et exercé sur la Banque de très fortes pressions pour obtenir satisfaction, et qu’elle ait donc indirectement contribué en partie aux décisions d’augmentation de la prime des traites prises par celle-ci. Mais il nous paraît impossible de lui attribuer la responsabilité directe et principale d’avoir pu, par sa seule volonté, déclencher une crise d’une telle ampleur.

## 2. LOI DU MARCHÉ ? LES EFFETS DÉSÉQUILIBRANTS DU DÉFICIT EXTÉRIEUR

### 2.1. *La toile de fond de la crise : le poids du marché mondial du sucre sur la conjoncture guadeloupéenne*

Si ce n’est donc l’Usine, qui est-ce ? “Le marché”, répondent les usiniers. “La Banque ne fait pas le change,... elle le subit au contraire, avec tout le monde, comme un effet de la loi de l’offre et de la demande, qui veut que les traites se payent cher quand elle sont rares”<sup>64</sup> ; le change n’est pas “un abus d’une coalition entre la Banque et les producteurs... Non. C’est la seule loi de l’offre et de la demande qui doit (le) déterminer... Il est déterminé actuellement à la Guadeloupe par l’abondance des (émissions) qui sont demandées par le commerce à la production”<sup>65</sup> ; “l’équilibre du commerce extérieur a été rompu, et la colonie a vu ses exportations... se réduire successivement jusqu’à 12 millions. Et l’importation

---

64. *Courrier*, 26 janvier 1897.

65. *Ibid.*, 23 avril 1897.

n'ayant pas subi la même réduction, il en est résulté une balance (déficiaire) de plus de dix millions... Telle a été la cause d'un change qui s'est élevé progressivement et que la Banque avait l'obligation de subir"<sup>66</sup>. Sous une forme ou sous une autre, de tels arguments reviennent continuellement dans la bouche ou sous la plume des usiniers au cours des premières années de la crise de change<sup>67</sup>.

Cette explication de la crise ne saurait être écartée sans examen au motif qu'elle émane de l'Usine. La théorie économique montre pourquoi et par quels mécanismes le déficit des paiements extérieurs d'un pays se traduit toujours, sinon absolument sur le champ, du moins à moyen et long termes, par une dévalorisation de la monnaie nationale sur le marché des changes<sup>68</sup> ; les exemples historiques d'une telle corrélation abondent, ne serait-ce, pour prendre un cas plus proche de notre temps, que celui des évolutions comparées du solde des échanges franco-allemands d'une part, et du cours du Mark en Francs d'autre part, pendant les trente dernières années<sup>69</sup>. Le lien entre les deux phénomènes est même d'autant plus accentué que le pays en question est mono ou oligo-exportateur de matières premières. Dans une telle situation, l'équilibre de son commerce extérieur dépend en effet presque uniquement de l'évolution des cours mondiaux d'un ou de quelques produits bruts. Les fluctuations le plus souvent imprévisibles de ces prix, fixés presque toujours dans et par le "Centre" de l'économie mondiale - l'Europe au XIX<sup>e</sup> siècle, et plus particulièrement l'Angleterre - et dépendant de facteurs sur lesquels les pays de la "Périphérie"<sup>70</sup> n'ont généralement aucune influence, déséquilibrent brutalement leurs échanges extérieurs, les contraignent à des dévaluations successives de leurs monnaies et les entraînent dans un processus inflationniste qui, à terme, finit par entraver leur croissance et les plonger dans le sous-développement ; l'illustration classique de ce type d'évolution au XIX<sup>e</sup> siècle est représentée par les pays d'Amérique Latine<sup>71</sup>

Les pays tropicaux producteurs de sucre de canne subissent eux aussi, naturellement, de plein fouet les conséquences catastrophiques de l'action des mécanismes économiques généraux que nous venons de décrire. La reprise de la crise sucrière mondiale et le nouvel effondrement des cours,

---

66. *Ibid*, 21 mars 1899.

67. Outre les trois références précédentes, voir également *ibid*, 23 mars 1897, 7 mars, 13 et 16 juin, 22 décembre 1899. Ainsi que *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 59, 71 et 105-107, interventions Souques ; SO 1900, p. 97-98, le même.

68. Voir sur ce point les développements de G. MARCY, *Economie internationale*, Paris, PUF, 1976, p. 297-381, et M. BYE et G. DESTANNE DE BERNIS, *Relations économiques internationales*, Paris, Dalloz, 1987, p. 280-318.

69. De 1960 à la fin de la décennie 1980, le solde des échanges commerciaux entre la France et l'Allemagne n'a, sauf en quelques très rares années, cessé de se déséquilibrer au détriment de la France et à l'avantage de la RFA. Conséquence : le cours du Mark en Francs est passé de 1 DM = 1,17 FF en 1960 à 1 DM = 3,35 FF, taux-pivot retenu lors du dernier (au moment où nous écrivons) réaménagement des parités à l'intérieur du Système Monétaire Européen, en Janvier 1987.

70. Les mots "Centre" et "Périphérie" sont évidemment à prendre au sens que leur donne S. AMIN, *L'accumulation à l'échelle mondiale*, Paris, Ed. Anthropos, 1970, 592 p., et *Le développement inégal. Essai sur les formations sociales du capitalisme périphérique*, Paris, Ed. de Minuit, 1973, 365 p.

71. D.C. LAMBERT, *Les inflations sud-américaines. Inflation de sous-développement et inflation de croissance*, Paris, IHEAL, 1959, p. 56-65 et 139-169 ; C. FURTADO, *La formation économique du Brésil, de l'époque coloniale aux temps modernes*, Paris, La Haye, Mouton, 1972, p. 132-137.

en 1894 et 1895, creusent le déficit de leurs échanges commerciaux et entraînent des hausses plus ou moins importantes de leur change. Au début de 1897, celui-ci est de 8 à 10 % à la Martinique<sup>72</sup>, de 17 à 18 % à la Réunion, de 62 % à Maurice et même de 300 % au Brésil<sup>73</sup>, qui connaît en outre au même moment une grave crise de son économie caféière<sup>74</sup>. La Guadeloupe ne constitue donc pas un cas isolé, et E. Souques ne se fait pas faute de le rappeler à ses collègues du Conseil Général. La dépréciation de la monnaie locale y débute, nous l'avons vu, au cours du second semestre 1895, à l'issue de la campagne sucrière, quand il apparaît que, sous le double effet de la baisse de la production et de la chute des cours, l'île ne pourra pas payer toutes ses importations et que son commerce extérieur va forcément se solder en déficit ; et effectivement, à la fin de l'année, celui-ci se monte à 4 265 000 F, soit un taux de couverture de 74 % seulement. Puis au cours des trois années suivantes, même s'il tend à se résorber, le déséquilibre de la balance commerciale persiste, laissant un total cumulé de 5 671 000 F de 1896 à 1898 et maintenant en permanence le compte de la Banque au Comptoir d'Escompte en position débitrice pendant cinq ans, de Juin 1894 à Mai 1899. Il n'est dès lors pas étonnant, devant l'accumulation et la persistance de ces déficits, que le change puisse atteindre jusqu'à 30 % au cours de cette période.

Mais *a contrario*, cela signifie aussi que tant que les échanges extérieurs de la Guadeloupe n'auront pas retrouvé durablement leur équilibre, le change ne peut pas disparaître. Et ce retour à l'équilibre est lui-même impossible tant que les cours du sucre ne se redressent pas. En témoigne d'ailleurs la longueur du processus de rétablissement de la parité du FG en FF à son niveau d'avant la crise. A partir du sommet de Mars 1897, il faut plus de sept ans, jusqu'en Décembre 1904, pour que la prime des traites redescende à 3 %. On observe, sur le *graphique n° 2*, que le reflux ne s'opère que très lentement et précautionneusement, parce que, même si la situation des paiements extérieurs de l'île s'améliore progressivement à force de réductions des importations, la crise sucrière mondiale se poursuit et que le prix du sucre, une fois passée la brève embellie de 1899, continue de diminuer jusqu'en 1904. Le mouvement de repli du change ne s'accélère réellement que lorsque les cours du sucre se redressent, même provisoirement, comme en 1899 et 1903 ; inversement, il s'interrompt en 1902, quand la crise sucrière reprend, et ce bien que la balance commerciale de l'île soit alors excédentaire. En réalité, la crise guadeloupéenne de change ne s'achève qu'à partir du moment où le prix du sucre recommence à s'orienter définitivement à la hausse, en 1905.

En conclusion, il apparaît donc que pendant toute la période comprise entre 1894 et 1904, les fluctuations de la monnaie locale sont directement fonction de celles du marché mondial du sucre, dont elle subit de plein fouet les chocs et contrechocs. La crise sucrière forme en quelque sorte la toile de fond causale de la crise de change.

---

72. *Banque de la Martinique*, AG 1896-97.

73. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p.59, intervention Souques.

74. FURTADO, p. 150.

## 2.2. Au paroxysme de la crise : l'accumulation des déséquilibres locaux

Quelque important que puisse être son rôle, l'évolution du marché mondial du sucre n'explique pas tout. En particulier, elle ne permet pas de comprendre pourquoi la crise *stricto sensu*, dans sa phase paroxysmique, se produit précisément en Mars 1897, alors qu'il y a déjà près de trois ans que la situation des paiements extérieurs de la Guadeloupe est si fortement dégradée.

A court terme, la conjoncture sucrière mondiale n'y est pour rien. Au contraire, elle devrait plutôt jouer dans le sens de la stabilisation ; après avoir atteint un maximum de 8,1 Mt lors de la campagne 1894-95, la production mondiale totale (betterave + canne) est retombée à 7,2 Mt en 1895-96, avant de remonter légèrement à 7,6 Mt à l'issue de la campagne suivante. Même s'il n'est pas encore rééquilibré, le marché semble avoir tendance à se désengorger, et ce n'est donc pas là qu'il faut chercher l'explication du moment du déclenchement de la crise guadeloupéenne de change. En réalité, ce moment tient essentiellement à des causes purement locales ; que l'explosion du change survienne en Mars 1897 procède d'abord de l'action immédiate d'une série de déséquilibres proprement guadeloupéens, dont l'accumulation continue depuis près de trois ans a fini par placer l'économie de l'île dans un état de tension permanente, et qui explosent brutalement lorsque s'annonce leur aggravation sur les deux marchés locaux directement concernés, celui du sucre et celui des moyens de paiement en métropole<sup>75</sup>.

Au départ pourtant, pendant l'intercampagne 1896 et dans les premières semaines de 1897, la situation du change semble relativement stable ; le taux hors Banque, quoique déjà très élevé, autour des 18 %, ne varie pratiquement pas pendant près de six mois, de Septembre à Février<sup>76</sup>. Un certain équilibre règne donc sur le marché des traites. Un équilibre extrêmement fragile et menacé, certes. Il l'est tout d'abord par le niveau trop bas du change pratiqué par la Banque, fixé à 10 % en Juin 1896<sup>77</sup> et inchangé par la suite jusqu'en Février 1897 ; cette différence de huit points entre cours libre et prix officiel favorise évidemment la spéculation<sup>78</sup>. D'autre part, et plus dangereux encore, une énorme demande potentielle non satisfaite de traites est en train de s'accumuler, en raison des décisions de la Banque de limiter<sup>79</sup> puis de suspendre<sup>80</sup> ses tirages sur la métropole ; il est à craindre que, lorsqu'elle se libérera, elle vienne peser très brutalement et très lourdement sur le cours futur du change.

Un équilibre précaire donc, mais réel ; malgré les menaces qui pèsent sur lui, il tient. La spéculation ne semble pas encore, pour le moment, exercer une très grande influence sur le marché des traites, comme le

---

75. Pour être parfaitement intelligibles, les développements qui suivent doivent être lus en parallèle avec ceux des points 2.3 et 2.4 de la première partie, retraçant le déroulement chronologique proprement dit de la crise.

76. Il est de 17 à 18 % en Septembre 1896 ; rappel dans CA 22 (2486) 29-1-97, et (2489) 3-2-97. De 18 % encore en Janvier 1897 ; CA 22 (2485) 26-1-97, et *Courrier*, 26 janvier 1897. De 18 % toujours en Février ; rappel dans CA 22 (2506) 30-3-97, et *Rapport Sévène* (1).

77. CA 22 (2416) 19-6-96.

78. Sur laquelle, voir 1<sup>ère</sup> partie, p. 56

79. A 500 000 F par mois à partir de Juin 1896, alors qu'il en faudrait environ deux fois plus ; CA 22 (2416) 19-6-96.

80. En Décembre 1896 ; *Rapport Sévène* (1).

montre la stabilité du change hors Banque pendant toute cette période. Il s'agit simplement de gens qui, disposant de liquidités, se contentent de jouer sur la différence entre les deux taux, l'officiel et le libre, pour acheter à 110 en Banque ce qu'ils peuvent revendre le jour même à 118 hors Banque ; à la limite, on ne peut même pas parler de spéculation mais seulement d'opportunisme. D'ailleurs, en décidant, au début de Février 1897, de porter la prime de ses traites à 15 %<sup>81</sup>, la Banque rapproche le taux officiel du cours du marché libre et contribue ainsi à réduire les tensions inhérentes à tout double marché de ce type. D'autre part, on est alors au début de la campagne sucrière, qui va nécessairement se traduire par un flux de remises en métropole et permettre à la Banque de reprendre ses tirages sur le Comptoir d'Escompte. Il n'y a donc *a priori* aucune raison pour que le change augmente dans l'immédiat, et si l'on ne peut raisonnablement s'attendre à le voir diminuer de façon significative, en raison de l'ampleur des déficits accumulés depuis 1894, du moins n'est-il pas illégitime d'espérer qu'il se maintiendra au même niveau jusqu'à la fin de la récolte, pendant laquelle ces déficits devraient logiquement s'atténuer et le solde du compte de la Banque au Comptoir se redresser, comme toujours au cours du premier semestre de chaque année. D'ailleurs, de Décembre 1896 à Février 1897, le découvert de ce compte a déjà diminué d'un quart<sup>82</sup>, preuve que la situation est en cours d'amélioration.

C'est pourtant à ce moment-là que le change reprend sa marche ascendante. En Mars, le relatif équilibre qui caractérisait le marché des traites depuis six mois se rompt ; "dans la seconde quinzaine... il se produi(t) une poussée incontestable, le change mont(e)"<sup>83</sup>. De 18 %, il passe très vite à 20, puis atteint 25 à 27 % le 22 ou 23 mars<sup>84</sup>, avant de s'envoler jusqu'à 30 % la semaine suivante. Les raisons de ce dérapage sont multiples et semblent se renforcer mutuellement jusqu'à l'explosion finale.

Ce sont, semble-t-il, les mauvaises perspectives de la campagne sucrière en cours qui déclenchent le mouvement. Dès le mois de Janvier, "la nouvelle s'affirme que la récolte ne donne pas les rendements attendus"<sup>85</sup>. D'où vient-elle ? Nous en avons vainement cherché l'origine dans la presse et dans les archives. Peut-être est-ce une rumeur intéressée lancée par les usiniers eux-mêmes pour forcer la Banque à augmenter son change, comme les en soupçonnent à mi-mot leurs adversaires, mais il faut bien reconnaître qu'elle repose aussi sur de solides réalités. Dès le dernier trimestre 1896, on prévoyait dans les milieux sucriers de l'île que la récolte serait médiocre, en raison de la sécheresse survenue pendant l'intercampagne et des attaques du borer<sup>86</sup>. Une telle information n'était d'ailleurs pas destinée à rester secrète ; chaque année de Novembre à Jan-

---

81. CA 22 (2492) 10-2-97.

82. Passant de 7 047 000 à 5 311 000 F.

83. *Rapport Sévène* (1).

84. *Courrier*, 23 mars 1897.

85. *Rapport Sévène* (1).

86. ADG, Fonds de la Chambre d'agriculture, Compagnie Marseillaise de Sucrierie Coloniale (Blanchet), AG du 21 décembre 1897, rapport du Conseil d'administration sur l'exercice 1896-97 : "Les appréhensions que nous manifestions l'année dernière se sont malheureusement réalisées. Notre récolte a subi, par la sécheresse et une nouvelle apparition du borer, une diminution importante" (souligné par nous ; le rapport 1895-96 ne nous est pas parvenu). Le borer est un parasite de la canne qui attaque et dessèche celle-ci de l'intérieur ; il apparaît en Guadeloupe au début des années 1890.

vier, tous les milieux économiques et financiers de la Guadeloupe suivent avec une extrême attention les perspectives de la récolte à venir, dont dépend la majeure partie de leurs opérations futures pendant pratiquement un an, et sur lesquelles ils sont très régulièrement informés par l'intermédiaire de la Chambre d'agriculture. D'autre part, d'une façon générale, dès que s'ouvre une campagne sucrière, la tendance d'ensemble quant à son résultat final se dessine très vite, pratiquement dès les premières semaines de fabrication ; on sait tôt si elle sera bonne ou non. Pour ce qui concerne celle de 1897, cette tendance est clairement au repli, qu'il s'agisse de la quantité de cannes passées aux moulins des usines<sup>87</sup> ou des rendements industriels<sup>88</sup>, et finalement la production recule de près de 8 % par rapport à celle de l'année précédente<sup>89</sup>. Au total, il est probable qu'on est à peu près définitivement fixé sur les prévisibles mauvais résultats en volume de la campagne 1897 dès le mois de Février.

Venant s'ajouter à la nouvelle, connue sensiblement au même moment, d'une reprise de la baisse des cours du sucre, cette perspective d'une récolte insuffisante se répercute immédiatement sur le comportement des opérateurs. Il apparaît alors que les exportations en valeur de la Guadeloupe vont diminuer et que l'énorme demande potentielle de traites accumulée depuis Juin 1896, et différée dans l'attente et l'espoir d'une prochaine bonne campagne sucrière, ne pourra pas être satisfaite ; les moyens de remise sur France risquent donc de manquer<sup>90</sup>. Une forte pression à la hausse s'exerce alors sur le change. Les exigences des fournisseurs métropolitains et étrangers envers les importateurs guadeloupéens, qu'ils menacent d'une interruption de leurs livraisons s'ils ne soldent pas une partie au moins de leurs dettes<sup>91</sup>, ainsi que les erreurs et fausses manœuvres de la Banque<sup>92</sup>, accentuent cette tendance et précipitent le mouvement. Le marché des traites est complètement déséquilibré.

Ce déséquilibre est encore aggravé par les pratiques spéculatives sauvages de certains opérateurs. Il ne s'agit plus maintenant de la spéculation relativement inoffensive des semaines précédentes, qui ne pesait pas vraiment sur le cours du change, mais d'un véritable mouvement organisé, visant à anticiper et à amplifier les tendances haussières du marché en pratiquant la rétention des moyens de paiement en FF pour provoquer l'augmentation de leur prix<sup>93</sup>. Qui sont ces spéculateurs ? De "gros capitalistes", affirme E. Souques sans aucune ironie<sup>94</sup>, en oubliant qu'il en est un aussi, et même le plus "gros" de la Guadeloupe<sup>95</sup>. Ce qui est certain, c'est qu'il ne s'agit pas d'usiniers créoles, car ils n'ont pas les moyens de se livrer à de telles opérations ; depuis 1895, leur trésorerie est complè-

---

87. A Darboussier, 91 237 tonnes contre 95.787 en 1896 ; à Blanchet, 32 022 tonnes contre 38 024 en 1896.

88. De 9,34 à 9,04 à Darboussier ; de 9,51 à 9,32 à Blanchet.

89. Exportations sucrières de la Guadeloupe en 1896, 43.247 tonnes ; en 1897, 40 126.

90. *Rapport Sévère* (1)

91. *Ibid.*

92. Sur lesquelles nous reviendrons plus longuement *infra*, point 3.5.

93. CA 22 (2506) 30-3-97 ;

94. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 61.

95. Cette apparente contradiction dans les propos de Souques s'explique par le fait que, dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, le mot "capitaliste" avait deux sens : le sens traditionnel de détenteur de capitaux liquides ou facilement mobilisables, celui que vise ici Souques, et le sens marxiste, le seul qui est demeuré aujourd'hui.

tement "à sec" et ils ne survivent plus que grâce aux avances de la Banque et aux crédits de leurs commissionnaires métropolitains. Comment pourraient-ils alors se procurer les liquidités nécessaires pour spéculer ? Par contre, E. Souques pointe un doigt accusateur vers quelques gros négociants de Pointe-à-Pitre qui "pouvant faire, et ayant fait, à la Banque des dépôts de 200, 300 000 F,... obtenaient ainsi... des sommes... suffisant à tous leurs besoins et leur permettaient même de spéculer"<sup>96</sup>. Ils ne sont d'ailleurs pas les seuls. Les filiales et succursales locales des sociétés métropolitaines implantées en Guadeloupe, qui disposent automatiquement de moyens de remise sur la France, sont également visées, et le CFC est même désigné nommément par le Conseil d'administration de la Banque<sup>97</sup>. Cette spéculation, qui va en s'aggravant au fur et à mesure que s'élargit l'écart entre le taux du change pratiqué par la Banque et le cours du marché libre, renforce l'action des autres forces déséquilibrantes qui se manifestent au même moment, et semble jouer un rôle essentiel dans la décision du Conseil d'administration de porter le change de la Banque à 30 %<sup>98</sup>.

Non moins essentielle à cet égard est la pétition des négociants de Pointe-à-Pitre du 25 mars. Mieux même, elle semble constituer le détonateur de la crise. Ses signataires ne sont pas n'importe qui ; le Conseil d'administration de la Banque les qualifie lui-même de "principaux négociants" de la place, et l'on y retrouve tous les grands noms du commerce local d'importation. Ce sont eux qui assurent l'approvisionnement régulier de la Guadeloupe, mois après mois et année après année, en tous les biens qu'elle ne produit pas et qui sont indispensables à la poursuite de son activité économique et même, plus largement, à l'existence quotidienne de la population. Ils constituent le principal groupe d'acheteurs de traites sur France ; ils sont "la demande". Leur principale préoccupation n'est pas le change en tant que tel, mais de pouvoir trouver les moyens de remise nécessaires pour continuer à financer les importations de l'île. Or, de ce point de vue, la situation est catastrophique : "les affaires sont arrêtées ; les fournisseurs de France et de l'étranger, qui attendent impatientement la reprise de nos tirages, lassés de voir leur argent dormir improductif dans la Colonie, n'envoient plus de nouvelles marchandises ; l'importation menace, non pas seulement de diminuer, ce qui est dans la logique des choses, mais de cesser brusquement, ce qui est un danger public" ; et ils concluent donc en se déclarant prêts à accepter "le change que commande la situation,... fut-il de 30 %", pourvu que cela leur permette d'obtenir les moyens de paiement dont ils ont besoin<sup>99</sup>. Dans ces conditions, que des opérateurs aussi importants sur le marché des traites, remplissant une fonction aussi essentielle dans l'économie guadeloupéenne et agitant des perspectives aussi menaçantes, prennent une position aussi tranchée en faveur d'une augmentation aussi forte du change, ne peut évidemment que peser extrêmement lourd sur le déroulement et l'issue de la crise.

---

96. *Courrier*, 6 avril 1897, et *CG Gpe*, SE mai 1897, p. 61.

97. CA 22 (2506) 30-3-97.

98. Très nettes sur ce point les délibérations retranscrites dans *ibid.*, id°.

99. Sur tout ce qui précède, voir *ibid.*, id°, et *Courrier*, 30 mars 1897.



Le *Rapport Sévène*, qui retrace très soigneusement la chronologie des événements de cette fin du mois de Mars 1897, permet de mieux préciser comment se fait sentir l'influence de ce texte. Jusqu'au 25, note-t-il, "les traites ont été négociées à des prix très divers : 18-20, puis soudain 28-30 % ; mais il est essentiel de remarquer que les prix les plus élevés n'ont été obtenus que deux ou trois jours avant la décision de la Banque, alors qu'une pétition circulait déjà en ville demandant un surhaussement des cours, et l'on doit considérer ces derniers prix, non comme une des causes, mais comme des effets anticipés de la décision du 30 mars". Sous réserve de quelques petites incertitudes dans les dates<sup>100</sup>, cette analyse coïncide parfaitement avec ce que nous savons du déroulement chronologique de la phase terminale de la crise, au cours de laquelle le change ne s'envole réellement au dessus des 20 % qu'à partir du 22 mars. En tout état de cause, cette pétition joue un rôle accélérateur décisif dans ce mouvement ; à preuve, l'attitude du Crédit Foncier Colonial, de loin le second plus important vendeur de la place après la Banque, qui, le 30 mars au matin et peut-être même dès le 29, refuse de délivrer des traites même à 30 %, alors que le Conseil d'administration n'a pas encore pris sa décision concernant le change<sup>101</sup>. L'importance stratégique de ce texte explique d'ailleurs la violente polémique dont il est l'objet quelques semaines plus tard au Conseil Général. La Banque est accusée d'avoir cédé précipitamment aux "sollicitations égoïstes" de quelques "pétitionneurs", évidemment manipulés en sous-main par l'Usine, et dont deux, membres du Conseil d'administration (Beauperthuy et Faucompré), étaient à la fois juge et partie dans cette affaire<sup>102</sup> ; toutes accusations que E. Souques repousse, naturellement, avec véhémence<sup>103</sup>. Mais tous sont d'accord pour admettre que la pétition des négociants marque un tournant décisif dans l'évolution de la crise et constitue un facteur explicatif majeur, et le facteur ultime déterminant, du bond du change à 30 %.

\*  
\*\*

Au total, il n'est donc pas douteux, même si c'est E. Souques, son grand bénéficiaire, qui l'affirme, que la crise guadeloupéenne de change soit bien déclenchée en dernière instance par le jeu des "lois du marché", et sans qu'il soit besoin de chercher derrière elle l'action malfaisante de manœuvres machiavéliques de l'Usine.

---

100. Bien qu'examinée par le Conseil d'administration de la Banque le 30 mars seulement, la pétition des négociants est datée du 25. Il est probable que l'initiative de sa rédaction a dû être prise (par qui ? nous ne le savons pas) deux ou trois jours auparavant.

101. Il est en effet état de ce comportement du CFC lors de la fameuse séance du 30 mars 1897, à l'issue duquel le Conseil décide de porter le change à 30 % ; CA 22 (2506). C'est donc dire que cette attitude était antérieure. A noter toutefois que le *Rapport Sévène* (1) assure que le CFC n'a pas vendu de traites au dessus des 18 à 20 % avant le 1<sup>er</sup> avril. Deux explications possibles : soit Sévène a été mal informé, le CFC pouvant avoir intérêt à ne pas passer pour un vulgaire agioteur ; soit il s'agit de l'exécution de contrats antérieurs à la "semaine folle" des derniers jours de Mars, et conclus à 18-20 %.

102. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p.32, 88, 117, 125, interventions Dorval et Ariste.

103. *Ibid*, p. 61 et 105.

Ou plus exactement *des* marchés. La crise résulte de la confluence de l'action de forces en partie autonomes les unes des autres mais pesant au même moment dans le même sens sur trois marchés différents :

1) Structurellement et sur le long terme pluriannuel, le marché mondial du sucre, engorgé par la surproduction, sur lequel la baisse des cours affecte négativement et durablement la capacité de paiements extérieurs de la Guadeloupe.

2) Conjoncturellement et sur le moyen terme annuel, le marché local des traites, dont la demande en moyens de paiements extérieurs n'est plus satisfaite depuis de longs mois en raison de l'insuffisance des disponibilités existantes.

3) Accidentellement et sur un court terme bimestriel, le marché local du sucre, brutalement déséquilibré par le manque de production des usines, à un moment où l'on attend au contraire d'elles un surcroît de remises en métropole.

La conjonction de ces déséquilibres crée un climat général favorable à la hausse du change. Naturellement, cette tendance haussière s'accroît au fur et à mesure que la situation se prolonge et s'aggrave ; or, en 1897, on en est déjà à la troisième année consécutive de crise sucrière, et aucune perspective de "bout du tunnel" n'apparaît à échéance raisonnablement prévisible. Dans un environnement aussi tendu, il suffit de très peu de choses pour que se produise le dérapage. La crise de change se noue et entre dans sa phase paroxysmique quand offreurs et demandeurs de moyens de paiement sur France, dont les intérêts étaient jusqu'alors en totale opposition, se mettent à pousser ensemble dans le sens de l'augmentation, les usiniers pour éviter la faillite et les négociants parce que c'est le seul moyen pour eux de se procurer des traites ; le développement de la spéculation et les erreurs de la Banque achèvent de déséquilibrer le marché et précipitent la catastrophe.

### 3. LOI DE LA BANQUE ? LES ERREURS ET LES INCOHÉRENCES D'UNE POLITIQUE DE CRÉDIT

C'est volontairement que nous avons laissé la Banque de la Guadeloupe presque entièrement en dehors des développements qui précèdent, bien qu'elle joue un rôle essentiel sur le marché des traites ; elle y est le principal opérateur et ses interventions y exercent le plus souvent une influence déterminante. Inversement, l'évolution et les conditions de ce marché orientent fréquemment aussi les décisions de la Banque, mais fondamentalement la politique de l'établissement de crédit tient d'abord à des considérations qui lui sont propres et dont il nous faut maintenant rechercher la nature et les causes.

Pour apprécier le degré de responsabilité de la Banque dans la crise de change, un certain recul s'impose. Cette responsabilité n'est pas engagée seulement au moment du paroxysme de Mars 1897. Elle remonte en réalité beaucoup plus haut dans le temps et peut se lire en filigrane à travers la politique suivie par l'établissement depuis plus de deux décennies. A partir des années 1870, la Banque s'engage très profondément et avec bien peu de rigueur, de plus en plus profondément et avec de moins en moins de rigueur, aux côtés des usines. A ce jeu, elle finit par se re-

trouver “collée” lorsqu’éclate la seconde phase de la crise sucrière, en 1894. Complètement piégée par ses créances irrécouvrables sur les producteurs de sucre, et ayant épuisé toutes ses ressources à les soutenir envers et contre tout, elle perd alors toute capacité d’agir sur l’évolution du change et assiste impuissante à la dégradation accélérée de celui-ci. La série de mesures maladroites et/ou à contretemps qu’elle prend, dans une ambiance de panique, à partir de la fin de 1896, pour essayer d’enrayer le mouvement ne fait au contraire qu’aggraver la crise et contribue fortement à l’explosion finale.

### *3.1. Un engagement excessif en faveur des usines (Décennie 1870-début des années 1890)*

Pratiquement dès leur création, au cours des années 1860, les usines de la Guadeloupe bénéficient de la part de la Banque d’un soutien financier constant. La principale forme que prend celui-ci réside dans l’octroi à leurs habitations et, avec leur garantie, à celles de leurs fournisseurs extérieurs de canne, d’abondants prêts sur récolte destinés à leur fournir un fonds de roulement pendant l’intercampagne, afin qu’elles puissent faire face aux dépenses (salaires, engrais, animaux, matériel, etc.) de faisance-valoir agricole (plantations, entretien, sarclage, fumure, etc.) avant la fabrication industrielle proprement dite. Il n’y a là rien que de très normal. Le financement de la production agricole d’exportation sous forme de prêts “sur cession de récolte pendante” fait expressément partie des missions spécifiques fixées aux banques coloniales par la loi de leur création du 11 juillet 1851, confirmée sur ce point par celle du 24 juin 1874 portant prorogation de leur privilège<sup>104</sup>. Ce type de prêts est donc régulièrement pratiqué dans toutes les colonies sucrières de la France, pour nous en tenir à celles-là seulement.

Mais il est particulièrement développé en Guadeloupe, et dans des proportions qui, dès la décennie 1870, commencent à paraître excessives à certains responsables de la haute administration coloniale<sup>105</sup>. La comparaison avec la Martinique est édifiante à cet égard (*Voir tableau 2*). On constate que même si les prêts sur récolte y augmentent régulièrement au cours de cette période, ils n’entrent finalement que pour une part mineure dans l’ensemble des opérations de l’établissement local de crédit ; la Banque de la Martinique demeure d’abord une banque essentiellement commerciale. Au contraire, celle de la Guadeloupe est déjà très lourdement engagée, et de plus en plus, dans le crédit agricole, bien avant le début de la crise sucrière, même si, pour le moment, l’escompte commercial l’emporte encore légèrement et provisoirement sur les prêts sur récolte. Il est naturellement hors de notre propos de rechercher ici les causes d’une telle différence, dont les racines les plus lointaines remontent à la première moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle. Elle ne fait que traduire la situation financière difficile que connaissent les usines de la Guadeloupe pratiquement dès leur création. Faute de ressources propres suffisantes, les usiniers de l’île doivent recourir à un endettement massif, dont ils ne par-

---

104. Texte de ces deux lois dans *GO Gpe*, 15 novembre 1851 et 4 août 1874.

105. Voir le passage consacré à la Banque dans le “Rapport d’ensemble de l’Inspection coloniale (signature illisible) sur les services du gouvernement de la Colonie”, 1875, dans AOM, Gpe, c. 16 d. 192.

viennent plus à se sortir par la suite, même au cours des années 1870, alors que la conjoncture sucrière mondiale est encore relativement favorable<sup>106</sup>. Exagérément sollicitée, la Banque, qui constitue la dernière source de financement encore disponible localement, est ainsi progressivement conduite à s'engager de plus en plus lourdement à leurs côtés.

Tableau 2.  
*Composition comparée du portefeuille des deux banques antillaises avant le début de la crise sucrière.*

		1865-66	1873-74	1879-80	1882-83
<i>Prêts sur récolte</i>					
X 1 000 F	Guadeloupe	4 454	10 903	7 157	8 387
	Martinique	628	1 036	2 812	3 324
% total	Guadeloupe	26,6	41,7	43,7	47,1
	Martinique	2,6	4,2	11,8	12,3
<i>Escompte commercial</i> (effets de co. à 2 signatures)					
X 1 000 F	Guadeloupe	12 042	14 969	9 129	9 199
	Martinique	20 750	22 871	20 066	22 486
% total	Guadeloupe	71,9	57,2	55,7	51,7
	Martinique	86,4	92,1	84,7	83,0

Source : BUFFON, p. 207.

Ce soutien si fortement appuyé de la Banque à l'Usine est gros de menaces pour l'avenir, et dès 1875 un rapport de l'Inspection coloniale lance à ce sujet un véritable cri d'alarme qui, *a posteriori*, ne va pas tarder à se révéler extraordinairement prémonitoire : "Le côté le plus inquiétant de la situation... est l'excessive confiance de la Banque dans les usines centrales... Les usines, après tout, sont dépendantes de la canne qui les fait vivre, et il n'est pas possible que leur solidité soit bien grande quand l'avenir de la canne est si incertain. La Banque aurait donc tort de s'appuyer sur elles les yeux fermés"<sup>107</sup>. Déjà apparaît ici en filigrane la crainte de voir l'établissement entraîné dans d'éventuelles difficultés de l'industrie sucrière. Pourtant cet avertissement n'est pas entendu. Au contraire, neuf ans plus tard, lorsqu'éclate la grande crise sucrière mondiale, la Banque n'hésite pas à accroître encore son soutien aux usines et à s'engager si profondément à leurs côtés qu'elle lie pratiquement son sort au leur.

L'effondrement du prix du sucre pendant trois campagnes consécutives, de 1884 à 1886<sup>108</sup>, et toutes les conséquences qui en découlent en

106. Voir les deux exemples de Beauport et Darboussier dans SCHNAKENBOURG, p. 88-90.

107. AOM, Gpe, c. 16 d.192, rapport sur les services du gouvernement de la Colonie, 1875.

108. De 1882 à 1886, le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier tombe de 53,10 à 35,41 F par quintal, soit une baisse de 34 %.

cascade entraînent un effondrement de la production sucrière<sup>109</sup> et, plus largement, une contraction considérable de l'ensemble de l'activité économique guadeloupéenne<sup>110</sup>. Malgré la reprise de la fin de la décennie 1880 et du début des années 1890, la situation ne parvient pas à se redresser durablement. En 1893, à la veille de la seconde phase de la crise sucrière mondiale, tous les indices se situent à des niveaux inférieurs à ceux qui étaient les leurs dix ans plus tôt<sup>111</sup>.

Naturellement, ce repli de la conjoncture retentit directement et défavorablement sur la situation de la Banque. Son activité dépend en effet essentiellement des ressources qu'elle peut collecter localement ; or celles-ci sont en baisse en raison de la crise. Sa capacité de financement de l'économie guadeloupéenne est donc gravement compromise. Concrètement, elle n'a littéralement plus assez d'argent pour poursuivre toutes ses opérations à leur niveau antérieur à la crise. Dans ces conditions, elle est bien obligée de les réduire, comme on peut le voir sur le *graphique n° 3* ; de 1882-83 à 1892-93, le mouvement des comptes-courants diminue de 34 % et le montant du portefeuille de 26 %.

Mais le plus grave pour elle réside surtout dans le fait qu'elle doit désormais effectuer un choix quant à l'affectation de ses ressources devenues plus rares. Et ce choix s'opère clairement et sciemment en faveur de l'Usine. A partir de l'exercice 1885-86, la politique de crédit de l'établissement prend un tournant dont les conséquences futures ne vont pas tarder à se révéler désastreuses : laissant brutalement tomber le crédit commercial et les négociants, jusqu'alors les principaux bénéficiaires de l'escompte des effets à deux signatures, la Banque consacre l'essentiel de ses ressources aux prêts sur récolte, donc aux usines, ainsi qu'il apparaît sur le *graphique n° 4*. Malgré les apparences du moment, il ne s'agit pas d'une simple mesure conjoncturelle ou d'un expédient provisoire de gestion, destiné à prendre fin en même temps que la baisse du prix du sucre, encore moins d'une fatalité ; à la Martinique, malgré la crise, les prêts sur récolte ne représentent toujours que 12 % du portefeuille en 1892-93<sup>112</sup>. C'est bien une décision stratégique volontaire, même s'il est vrai qu'aucune délibération du Conseil d'administration n'en porte explicitement la trace.

La preuve en est que, en dépit du redressement du prix du sucre à partir de 1887, cette politique est poursuivie et même accentuée après la fin de la première phase de la crise sucrière. On observe en effet, sur le *graphique n° 4*, que malgré un léger fléchissement entre 1888 et 1890, les

---

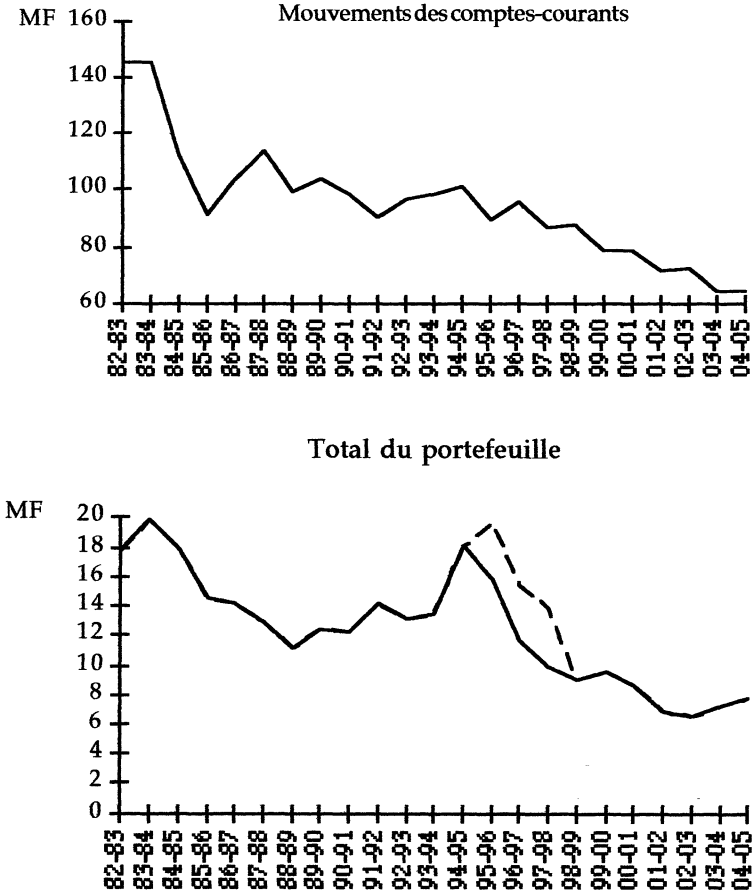
109. Les exportations sucrières passent de 57.501 tonnes en 1882 à 36.677 en 1886, soit un recul de 36 % ; en valeur, la chute est encore plus forte : 36,3 MF en 1882, 12,3 MF en 1886, un effondrement de 66 %.

110. De 1882 à 1886, le commerce extérieur total (importations + exportations) recule de 51 % (de 68,4 à 33,8 MF) ; les exportations totales de 61 % (de 41,8 à 16,3 MF).

111. Le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier est de 48,80 F par quintal, un niveau exceptionnellement élevé par rapport à celui des trois années précédentes où il tournait autour des 38 F. Les exportations sucrières sont de 41 158 tonnes en volume et 17,9 MF en valeur. Le commerce extérieur total se monte à 43,2 MF, dont 23,3 M pour les exportations.

112. BUFFON, p. 207.

Graphique 3. – Evolution des opérations de la banque pendant la crise sucrière  
Source : *Annuaire de la Gpe*, 1896 et 1906, « Banque de la Guadeloupe. Etat général des opérations de l'Établissement depuis son origine ».

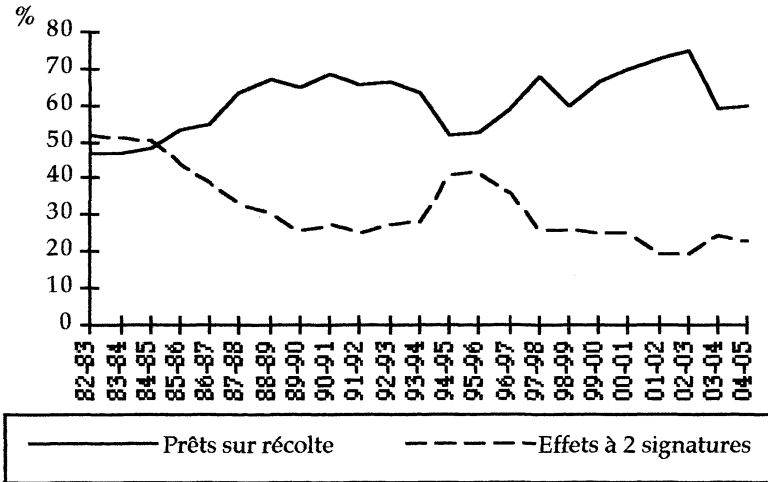
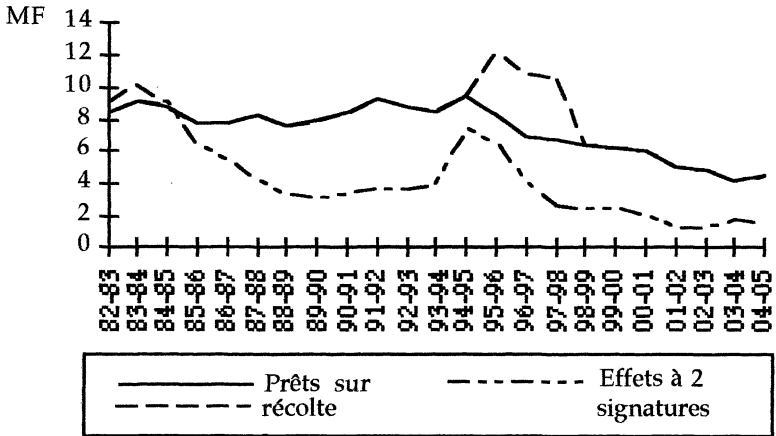


Graphiques n<sup>os</sup> 3 et 4 (courbes des MF)

Les montants des "Prêts sur récolte" et du "Total du portefeuille" publiés par la Banque pour les trois exercices 1895-96, 1896-97 et 1897-98 incluent dans un même chiffre les prêts de la campagne en cours et l'arriéré laissé par les usines à l'issue de la campagne 1894-95. Or, cet arriéré est immobilisé et ne joue plus aucun rôle dans le financement courant de la production. Par conséquent, les chiffres globaux l'incluant ne peuvent être comparés à ceux des campagnes antérieures et postérieures à ces trois exercices. Dans un souci de cohérence et de rationalité économique, nous avons donc fait apparaître deux courbes sur chacun de ces deux graphiques : en trait plein celle des Prêts sur récolte *effectivement accordés dans l'année* (donc le total du portefeuille correspondant), en pointillés celle des chiffres publiés par la Banque et qui *incluent les arriérés*.

Graphique 4. - Evolution de la composition du portefeuille.

Même source que graphique 3.



Graphique n° 4 (courbes des %)

La courbe des "Prêts sur récolte" est celle des prêts effectivement accordés dans l'année.

prêts sur récolte se maintiennent globalement autour des 8 à 9 MF jusqu'en 1893, représentant alors les deux tiers environ du portefeuille contre moins de la moitié avant la crise, pendant que le crédit commercial ("effets à deux signatures") s'effondre, passant, de 1882-83 à 1892-93, de 9,2 à 3,6 MF en valeurs absolues et de 51 à 27 % du portefeuille. Même si d'autres facteurs explicatifs peuvent être invoqués ici à titre secondaire<sup>113</sup>, il n'est pas douteux que cette évolution résulte d'abord du choix délibéré d'une nouvelle politique de crédit par la Banque, consistant à réserver prioritairement la majeure partie de ses ressources au financement de l'industrie sucrière. C'est bien là un fait structurel qui marque clairement l'ampleur de son engagement aux côtés de l'Usine.

De l'Usine, et d'elle seule. On pourrait peut-être penser que cette tendance à l'accroissement absolu et relatif des prêts sur récolte au cours de la période retenue ici résulte au moins en partie du fait que la Banque, après avoir beaucoup soutenu les usines pendant la crise elle-même, de 1884 à 1886, profite de l'amélioration provisoire de la conjoncture sucrière à partir de 1887 pour s'engager un peu plus en faveur des autres productions d'exportation, et qu'elle se décide à accorder enfin des avances aux cultures dites "secondaires" (café, cacao, roucou, vanille, ananas), qui en ont elles aussi bien besoin. Mais il n'en est rien ; toutes réunies, ces différentes productions ne reçoivent que 1,3 % du total des prêts sur récolte accordés lors de la campagne 1887-88 et 1,5 % en 1889-90<sup>114</sup>. Quand aux dernières habitations-sucreries autonomes encore en activité, elles n'en reçoivent que 2,5 et 4,2 % respectivement. Autrement dit, les usines sont pratiquement les seules bénéficiaires des avances de la Banque à l'agriculture guadeloupéenne.

On mesure bien les risques d'une telle politique. En réservant la quasi-totalité de ses ressources au financement de la seule industrie sucrière, la Banque lie très étroitement son sort à celui de l'Usine. Cette situation suscitait déjà la perplexité des autorités métropolitaines de tutelle bien avant le début de la crise sucrière<sup>115</sup> ; en 1893, c'est même carrément d'inquiétude dont il faut parler<sup>116</sup>. La Banque, estiment-elles, est beaucoup trop engagée dans les prêts sur récolte aux usines, alors que l'avenir de l'industrie sucrière est extrêmement menaçant. Que se passerait-il si celles-ci ne pouvaient pas rembourser ?

L'existence d'impayés sur les prêts sur récolte en fin de campagne est un phénomène classique dans l'histoire de la Banque. Même dans les meilleures années d'avant la crise, les emprunteurs ne parviennent jamais

---

113. En particulier la disparition de ces grands commissionnaires qui assuraient le financement et l'exportation de la production des habitations-sucreries, en se refinançant eux-mêmes auprès de la Banque ; or, il y a de moins en moins d'habitations-sucreries autonomes, qui sont elles aussi en train de disparaître au cours de cette période, et les usines assurent elles-mêmes l'expédition de leurs sucres à des commissionnaires métropolitains ; sur cette évolution, voir l'excellente analyse de ADG, Mss J. Ballet, t. V, p. 161 et 219. Le nombre de maisons de commerce qualifiées de "négociants", "courtiers" ou "commissionnaires", celles qui font le grand commerce d'import-export, toutes situées à Basse-Terre et Pointe-à-Pitre, passe de 32 en 1880 à 23 en 1885, 12 en 1890 et 8 en 1896 ; voir l'"Etat général des patentés", publié chaque année dans *Annuaire de la Gpe*.

114. CA 17 (1536) 5-6-88 et CA 18 (1710) 3-1-90. Malheureusement, de telles indications sur la répartition des prêts sur récolte entre les différents types de productions sont extrêmement rares, et nous ne pouvons donc pas suivre son évolution dans le temps.

115. AOM, Gpe, c. 16 d. 192, rapport de l'Inspection coloniale, 1875.

116. CA 20 (2090) 17-7-93, lettre du ministère des Colonies à la Banque.



à se libérer intégralement dans les délais statutaires. A la fin du mois de Juillet, quand les usines et les habitations-sucreries ont encaissé les dernières ventes de leurs derniers sucres, il reste toujours un reliquat à recouvrer. Mais il ne s'agit généralement que de sommes peu importantes, quelques dizaines de milliers de F tout au plus, et elles sont le plus souvent presque entièrement remboursées au cours des mois suivants sur la vente des rhums et des sucres tardifs. Finalement, le solde effectivement impayé ne représente qu'une part infime du montant total des prêts sur récolte consentis pour la campagne correspondante<sup>117</sup>, et il est passé par pertes et profits lors de l'établissement de la balance semestrielle de Décembre<sup>118</sup>. Par le niveau insignifiant des sommes en jeu, ces impayés n'ont donc pratiquement aucune influence sur les résultats et la situation de la Banque jusqu'en 1883.

Même la première phase de la crise sucrière, de 1884 à 1886, ne met pas réellement la Banque en difficulté à cet égard. Certes, le montant des impayés définitifs sur les prêts sur récolte<sup>119</sup> s'accroît considérablement au cours de cette période<sup>120</sup>, mais, rapporté au total de ceux-ci, il n'en représente encore qu'une faible proportion<sup>121</sup>. Même en ajoutant les impayés autres que ceux sur prêts sur récolte<sup>122</sup>, l'"ardoise" laissée par les producteurs de sucre à l'issue de la crise est très facilement amortie sur les bénéfiques courants de la Banque. Sans doute ceux-ci sont-ils fortement amoindris par la crise et les impayés, mais ils ne disparaissent pas<sup>123</sup>. Les actionnaires continuent de recevoir régulièrement un dividende, quoiqu'en fort recul par rapport à l'avant-crise<sup>124</sup>, les réserves s'accroissent légèrement<sup>125</sup>, et le change, à l'exception d'une courte et faible hausse de précaution au début de la crise, demeure pratiquement stable<sup>126</sup>. Par la suite, avec la reprise économique générale, à partir de 1887, la situation

---

117. 21 000 F en 1881, 1 000 F en 1882 et 5 000 F en 1883, soit respectivement 0,3, 0,01 et 0,05 % du total.

118. Sauf éventuelle exception dûment signalée en son temps, les développements qui suivent reposent essentiellement sur les états semestriels de situation, établis le 30 juin et le 31 décembre de chaque année ou dans les deux ou trois jours immédiatement postérieurs. Ces états se localisent très facilement dans les P.V. du Conseil d'administration, vol. 14 et suiv. Pour ne pas surcharger inutilement nos notes, nous nous abstenons, sauf cas particulier, d'en donner systématiquement les références complètes.

119. Le traitement comptable des impayés de toutes natures et de toutes origines pour lesquels il n'y a plus ou pratiquement plus aucun espoir de recouvrement est le suivant : 80 % de la somme en cause sont immédiatement passés par pertes et profits et les 20 % restant envoyés au compte des valeurs en souffrances, où ils sont laissés jusqu'à la fin du semestre suivant ou de celui d'après ; à ce moment-là, tout ce qui n'a pas encore été recouvré est à son tour passé par pertes et profits. Application de l'art. 25 des statuts.

120. 361 000 F en 1884, dont 229 000 hors clôture des opérations semestrielles, en Septembre, CA 15 (1117) 23-9-84 ; 489 000 F en 1885 ; 428 000 F en 1886.

121. Respectivement 3,9, 5,6 et 5,4 %.

122. 212 000 F en 1886.

123. De 550 000 F en 1882-83 à 257 000 en 1885-86.

124. Pour 500 F de nominal, 85,50 F par action en 1883, 78 F en 1884, 37 F en 1885 et 40 F en 1886.

125. De 1 500 000 F en 1883 à 1 620 000 en 1886.

126. La prime des traites sur France est portée par la Banque de 1 à 2 % en Juin 1884, puis à 5 % au début de l'année suivante ; CA 15 (1084) 9-6-84, et (1150) 2-1-85. Mais elle est abaissée à 2 % en Mars 1885 ; CA 16 (1169) 10-3-85. Puis elle évolue normalement entre 2 et 3 % en 1885 et 1886.

de la Banque se redresse brillamment<sup>127</sup>, et tous les problèmes relatifs au remboursement des prêts sur récolte disparaissent ; sauf à l'occasion de l'accident climatique de 1890-91<sup>128</sup>, les impayés retombent à des niveaux très faibles<sup>129</sup>. En apparence, cette première crise ne semble donc constituer pour la Banque qu'un simple ralentissement conjoncturel, d'ailleurs relativement peu marqué.

En apparence seulement. En réalité, l'établissement sort gravement affaibli de la crise, et celle-ci laisse de profondes séquelles. En premier lieu, il a perdu une partie non négligeable de sa clientèle. Les dernières habitations-sucreries autonomes encore en activité au début des années 1880 ont été balayées ; de 188 en 1882, il n'en resterait plus que "quelques-unes" trois ans plus tard<sup>130</sup>. Plus grave encore, cinq usines qui empruntaient auparavant sur récolte ont cessé de le faire<sup>131</sup>. Il n'est pas étonnant que l'activité de la Banque ne parvienne pas à se redresser à la fin des années 1880, malgré la reprise (*Voir graphique n° 3*).

L'autre grande conséquence de la crise, en même temps que la principale menace pour l'avenir, réside dans la faiblesse désormais avérée des usines. A cet égard, l'effondrement du prix du sucre, de 1884 à 1886, a agi comme un révélateur. Les usines sont responsables de près des deux tiers des impayés essuyés par la Banque au cours de cette période<sup>132</sup>. C'est là une situation tout à fait nouvelle ; jusqu'en 1883, en effet, elles n'avaient jamais connu le moindre problème de remboursement de leurs emprunts sur récolte, et c'est uniquement des habitations-sucreries que venaient les difficultés. Mais surtout, le plus inquiétant est que, malgré la reprise des années 1887 à 1893, elles ne parviennent pas, sauf quelques rares exceptions (Blanchet), à redresser durablement leur situation financière. Montmein, Bonne-Mère, La Retraite, Duquéry, Clugny et Marquisat ont été expropriées à la requête du CFC ; Bologne est tombée en déconfiture ; Darboussier, Beauport et Gentilly commencent à entrer dans l'engrenage, qui leur sera finalement fatal, des dettes destinées à payer d'autres dettes ; Duchassaing, Zévallos et Sainte-Marthe naviguent en permanence au bord de la faillite. Dans ces conditions, la Banque est vraiment très imprudente de s'engager aussi profondément en leur faveur et de leur réserver ainsi l'essentiel de ses prêts.

---

127. De 257 000 F en 1885-86, le bénéfice net passe à 790 000 F en 1888-89, puis à 819 0000 l'exercice suivant ; il se stabilise ensuite autour des 700 000 F jusqu'en 1893-84.

128. 468 000 F passés par pertes et profits en 1891, soit 5,5 % du total des prêts sur récolte de la campagne.

129. 19 000 F en 1887, 17 000 en 1888, 3 000 en 1889, 32 000 en 1890, 72 000 en 1892, 17 000 en 1893 ; dans tous les cas moins de 1 % du total.

130. Ch. SCHNAKENBOURG, "La disparition des habitations-sucreries en Guadeloupe (1848-1906). Recherche sur la désagrégation des structures préindustrielles de la production sucrière antillaise après l'abolition de l'esclavage", *Revue Fse d'Hist. d'O.M.*, t. LXXIV, 1987, p. 260 et 291-292.

131. Clugny, Duquéry et Bonne-Mère, expropriées par le CFC, qui, ne pouvant les revendre faute d'acheteurs, les exploite directement ; mais le CFC assure lui-même la trésorerie de ses usines, sans emprunter à la Banque. Bologne, qui fait faillite en 1886 et est démantelée par la suite. Et Montmein, transférée à Marie-Galante, d'où elle cesse d'emprunter à la Banque. Or, réunies, ces cinq usines assuraient tout de même 15 % de la production de sucre de l'île en 1883 (Tableau publié par R. Monnerot dans *Courrier*, 11 novembre 1884), et l'on peut présumer qu'elles empruntaient sur récolte en proportion.

132. 951 000 F sur un total de 1 490 000, soit 64 %.

### 3.2. Les prêts sur récolte : le laxisme

Une telle situation devrait logiquement conduire la Banque à une grande vigilance et à multiplier les précautions pour ce qui concerne tant le montant et les conditions d'octroi de ses prêts que les garanties de remboursement à exiger de ses débiteurs. Or, c'est tout le contraire qui se produit ; dans ce domaine, le plus grand laxisme règne.

Les conditions statutaires et contractuelles d'octroi des prêts sur récolte sont extrêmement strictes :

1) Les prêts ne peuvent excéder le tiers de la valeur prévisible de la future récolte, telle qu'estimée à dire d'experts ;

2) Ils ne peuvent être ouverts avant le 1<sup>er</sup> juillet de chaque année, au moment où prend fin la récolte précédente et où débute l'intercampagne de la récolte suivante ;

3) Ils sont limités à 120 jours, la Banque pouvant toutefois proroger leur échéance jusqu'à l'achèvement de la récolte, ce qui en fait étale leur durée sur six à huit mois ;

4) Enfin, pendant la récolte, les bénéficiaires doivent informer régulièrement la Banque de l'état d'avancement de leur fabrication et de leurs ventes, et lui faire connaître le nom des commissionnaires auxquels les sucres sont expédiés, afin qu'elle puisse savoir à tout moment où et dans quel état se trouvent les denrées fabriquées grâce à ses prêts, et qui constituent son gage<sup>133</sup>.

Mais dans la réalité, ces conditions ne sont pratiquement jamais observées. Le rapport précité de l'Inspection coloniale dresse, bien avant le début de la crise sucrière, un tableau accablant des errements de la Banque à cet égard<sup>134</sup>. La proportion du tiers n'est pas respectée ; les prêts accordés sont toujours largement supérieurs à la limite statutaire. Les expertises de la valeur de la récolte sont inexistantes ou purement formelles ; établies le plus souvent d'après les déclarations non vérifiées des propriétaires d'usines et d'habitations, elles sont faites en début d'intercampagne, en Juillet ou Août, et ne sont plus révisées par la suite, quelle que soit l'évolution des conditions climatiques ou économiques. Les règles relatives aux délais et aux échéances ne sont pas non plus appliquées : la Banque ouvre ses prêts "longtemps avant la formation de la récolte" ; elle laisse "se rejoindre et coïncider les derniers remboursements d'une campagne avec les premiers prêts de la campagne suivante", ce qui les détourne complètement de leur objet initial en les transformant en fonds de roulement permanent.

La charge est féroce. Mais l'examen des délibérations du Conseil d'administration et l'analyse des multiples abus qui y sont constatés et dénoncés en matière de prêts sur récolte laissent à penser que la réalité est peut-être encore pire que ce que dénonce ce rapport.

S'agissant tout d'abord de la règle "du tiers", on peut voir sur la *graphique n° 5* qu'à l'exception des deux exercices 1882-83 et 1886-87, elle est constamment violée pendant toute la période qui précède la crise de change. On peut certes admettre que la Banque n'a aucune responsabilité

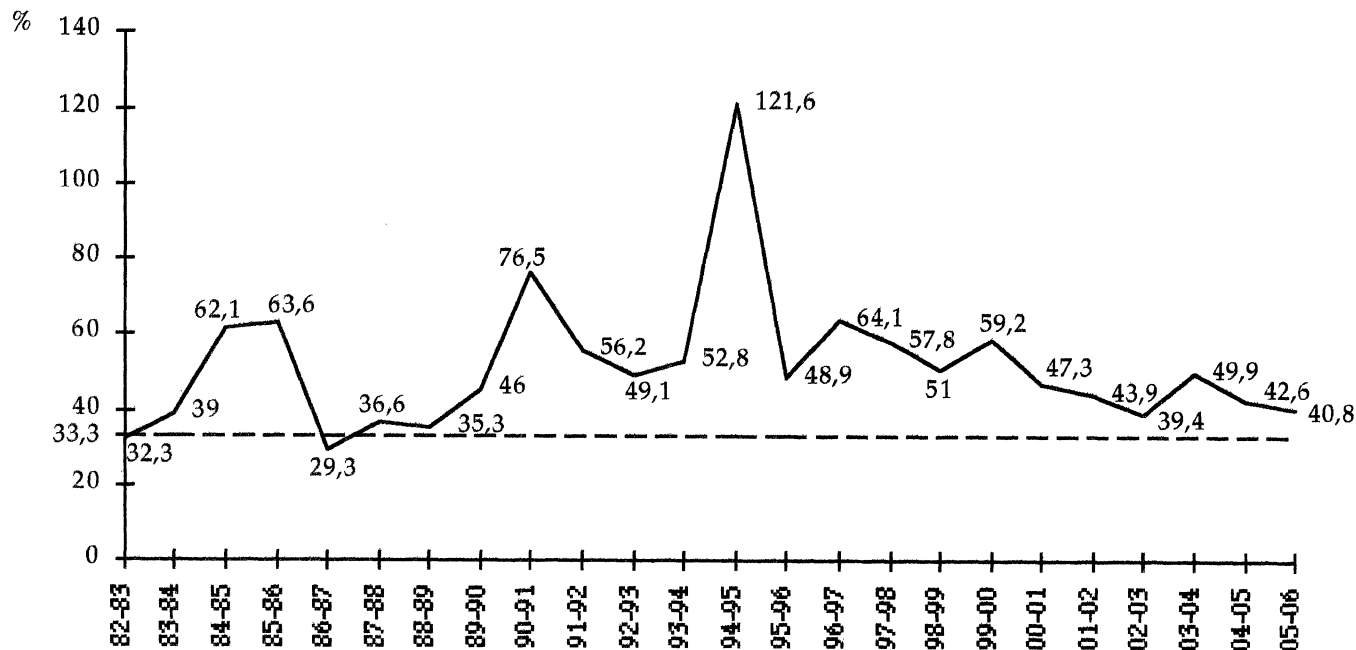
---

133. Sur tout ceci, voir les statuts de la Banque, publiés dans *GO Gpe*, 4 août 1874, ainsi que le modèle-type de contrat de prêt annexé à CA 18 (1710) 3-1-90.

134. AOM, Gpe, c. 16 d.192, rapport sur les services du gouvernement de la Colonie, 1875.

Graphique 5. – Evolution du ratio « Prêts sur récolte/exportations sucrières ».

Sources : la même que graphique 3 et CHEMIN-DUPONTES, p. 242.



Pour les trois campagnes 1895-96, 1896-97, 1897-98, le ratio a été calculé à partir des prêts effectivement accordés dans l'année, compte non tenu de l'arriéré.

dans le dépassement, d'ailleurs limité à 5-6 points, de 1884. Comme toutes les parties prenantes à l'industrie sucrière, elle est surprise par le déclenchement brutal de la crise. Les prêts sur récolte de la campagne 1884 ont été accordés au cours du second semestre 1883 sur la base des cours de la campagne précédente, quand le marché mondial du sucre était encore stable, et l'on ne pouvait évidemment prévoir qu'ils allaient diminuer de 25 % en six mois.

Mais ensuite, la Banque n'adapte nullement sa politique à la conjoncture. Compte-tenu de la mauvaise surprise qu'elle vient de connaître avec les prêts de la campagne 1883-84, une saine logique gestionnaire serait d'intégrer la crise dans ses prévisions relatives à ceux de la campagne 1884-85, donc d'en diminuer le montant, de réviser à la baisse les prix servant de base à leur calcul, et d'élever le taux d'intérêt payé par les emprunteurs. Or, c'est une attitude exactement inverse qu'elle adopte. En Juillet 1884, au début de l'intercampagne, le Conseil d'administration se réunit pour fixer les prix de base. Prudemment, l'un des administrateurs propose un chiffre de 22 % moins élevé que celui retenu l'année précédente, une diminution pourtant insuffisante de trois points pour couvrir la baisse des cours survenue depuis. Malgré cela, il se heurte immédiatement à l'opposition de tous les autres membres du Conseil, qui estiment sa proposition excessive ; "dans tous les cas, le devoir de notre établissement est de mettre l'agriculture en mesure de préparer la récolte... Une grande parcimonie dans l'attribution des prêts peut tout compromettre", lui est-il répondu. Finalement, un compromis est adopté qui retient un prix de base en repli de 18 % seulement par rapport à celui de 1883<sup>135</sup>. Un mois plus tard, quand, devant la dégradation de la situation de la Banque, le Conseil décide de porter son taux de l'escompte de 6 à 8 %, les prêts sur récolte sont expressément exclus du champ d'application de cette mesure<sup>136</sup>. D'autre part, on sait très tôt, au cours du second semestre 1884, que la récolte 1885 donnera des résultats médiocres, en raison de la sécheresse qui frappe la Guadeloupe au moment où les plantations ont le plus besoin d'eau<sup>137</sup>. Cela n'empêche pourtant pas la Banque de continuer à prêter largement à des usines dont il est évident qu'elles ne seront pas en mesure de rembourser intégralement à la fin de la campagne<sup>138</sup>. Les prêts sur récolte atteignent finalement 8 677 000 F en 1884-85, certes en léger recul par rapport à ceux de l'année précédente, mais pour une production qui, avec 13 973 000 F d'exportations, a diminué de 41 % en valeur. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant qu'ils représentent 62 % de la valeur de la récolte, près du double de la proportion autorisée par les statuts.

Manifestement, la leçon n'est pas retenue. En Juillet 1885, lors de la réunion du Conseil destinée à fixer les conditions des prêts sur récolte de

---

135. CA 15 (1092) 3-7-84.

136. CA 15 (1108) 22-8-84.

137. CA 16 (1175) 30-3-85 : "La sécheresse pendant la saison des pluies, la pluie tombant tardivement, ont eu une action tellement perturbante sur la végétation que l'ha planté, au lieu de produire un poids normal de cannes de 35 à 45 000 kg, n'a donné que 25 à 30 000 kg. Les jus se sont ressentis de cette influence des saisons interverties, ils sont pauvres en sucre". Effectivement, les exportations sucrières de la Guadeloupe ne sont que de 41 000 tonnes en 1885, contre 55 000 l'année précédente.

138. Et effectivement, l'exercice 1884-85 laissera finalement 489 000 F d'impayés.

la future campagne, quand le directeur, visiblement inquiet de la tournure prise par les événements, propose très prudemment “de réduire dans la mesure du possible presque tous les prêts concédés en dehors des limites vraies”, il déclenche un tel tollé parmi les administrateurs qu’il doit immédiatement battre en retraite ; “ce serait porter... une atteinte funeste (au) développement” des usines, lui objecte-t-on. Dans la foulée, le Conseil décide même de ne pas augmenter le taux d’intérêt de ses prêts, alors qu’une telle mesure s’imposerait manifestement de toute urgence<sup>139</sup>.

Dès lors, la porte est ouverte à tous les excès. Ainsi à la fin de 1885, devant les perspectives catastrophiques de la prochaine campagne, le Conseil décide de ne plus accorder de suppléments de prêts sur récolte<sup>140</sup> ; moins de deux mois plus tard, pourtant, il n’hésite pas à se déjuger en faveur de Courcelles, alors même que cette usine a déjà commencé sa fabrication<sup>141</sup>, ce qui revient en fait à transformer, contre toutes les règles légales et statutaires, un prêt théoriquement agricole en crédit purement industriel. Il est vrai que les prêts sur récolte n’atteignent finalement que 7 820 000 F en 1885-86, en baisse de 10 % par rapport à ceux de la campagne précédente, mais c’est principalement parce que trois usines et plusieurs habitations-sucreries qui avaient reçu environ 1 200 000 F de prêts en 1884-85 “n’ont pas participé aux avances de l’année actuelle, par suite d’expropriation ou de déconfiture”<sup>142</sup>. D’autre part et surtout, en raison de la persistance de la sécheresse pendant le second semestre 1885 et d’une nouvelle baisse du prix du sucre, la récolte de 1886 est encore plus catastrophique que la précédente, et les exportations sucrières de la Guadeloupe atteignent seulement 12.228.000 F. Le ratio “prêts/récolte” dépasse les 63 % en fin d’exercice.

Une fois terminée la crise sucrière, le niveau du ratio diminue, naturellement, mais on voit sur le *graphique n° 5* que, sauf en 1886-87, il continue à ne pas respecter la proportion statutaire du tiers, et ce bien que le prix du sucre soit en légère hausse jusqu’en 1893. Compte-tenu des difficultés qu’il y a à apprécier exactement en Juillet-Août ce que pourront rendre des plantations destinées à n’être récoltées que six à dix mois plus tard, nous pouvons admettre que les ratios réalisés lors des deux campagnes 1887-88 et 1888-89 (36,6 et 35,3 % respectivement) respectent à peu près la limite prévue par les statuts. Passons même sur les 76,5 et 56,2 % atteints lors des campagnes 1890-91 et 1891-92, profondément perturbées par la sécheresse. Mais comment expliquer autrement que par le laxisme du Conseil d’administration les niveaux réalisés en 1889-90 et 1892-93 (46,0 et 49,1 % respectivement), alors qu’il s’agit de deux campagnes marquées par d’excellentes conditions climatiques et conjoncturelles ? “A quelquel chiffre qu’on se réfère, on est obligé de constater que depuis 1884-85, d’une manière continue, la Banque de la Guadeloupe s’est placée en dehors de ses statuts d’une manière véritablement extraordinaire”, note, outré, l’inspecteur des Colonies Chaudié, en conclusion d’une mis-

---

139. CA 16 (1206) 6-7-85.

140. CA 16 (1266) 15-12-85.

141. CA 16 (1282) 5-2-86.

142. CA 16 (1266) 15-12-85 ; les trois usines en question sont vraisemblablement Bologne, La Retraite et Duquéry.

sion de vérification qui fait apparaître toute l'étendue et toute la gravité des errements de la Banque à cet égard<sup>143</sup>.

Comment, d'ailleurs, pourrait-il en être autrement, quand on voit avec quel peu de soin le Conseil d'administration examine les demandes de prêts sur récolte. "Examiner" est d'ailleurs un bien grand mot. En réalité, il n'y a pas d'examen du tout ; "il suffit que l'usine donne sa signature pour que les prêts soient faits sans limite", notait déjà le rapport de l'Inspection coloniale de 1875<sup>144</sup>. Ainsi, jusqu'à la seconde phase de la crise sucrière, la Banque ne dispose pas d'inspecteurs agricoles chargés d'expertiser les plantations de ses emprunteurs afin de procéder à l'estimation de ce qu'elles pourront prévisiblement rendre en sucre au moment de la récolte. De même, le Conseil ne s'interroge jamais sur la situation financière des emprunteurs, ni sur leur capacité effective de remboursement, même au cours du second semestre 1891, alors que la campagne précédente a laissé 338.000 F d'impayés en raison de la sécheresse, même quand il s'agit d'usines comme Duchassaing ou Zévallos, qui accumulent arriérés et impayés au moindre ralentissement conjoncturel. On s'en remet entièrement aux déclarations des usiniers ; la confiance la plus aveugle règne, il n'y a jamais le moindre débat, les sommes demandées sont toujours accordées sans discussion.

La Banque n'exerce par non plus la moindre surveillance sur l'utilisation de ses prêts sur récolte ; elle ne prend même pas le minimum de précautions qui dépendent directement d'elle. Ainsi, jusqu'en 1886, les prêts sur récolte, une fois accordés par le Conseil, sont délivrés en un seul versement au début de l'intercampagne. Mal gérés par les emprunteurs, qui ne les affectent pas toujours à leur objet statutaire de préparation de la prochaine récolte, et trop vite dépensés au cours des mois suivants, ils se révèlent fréquemment insuffisants ; pratiquement toutes les années, en Novembre et Décembre, les usines viennent demander à la Banque un supplément de prêt, qui ne leur est d'ailleurs jamais refusé, mais pour une récolte qui, le plus souvent, n'a pas augmenté entre-temps. Cette pratique constitue l'un des principaux facteurs du dépassement systématique de la proportion statutaire du tiers. Pour y mettre fin, le Conseil décide en 1886 qu'à l'avenir la délivrance des prêts sur récolte sera fractionnée "pour être avancée de mois en mois, de façon à pourvoir aux besoins de l'agriculture jusqu'au commencement de Janvier"<sup>145</sup>, mais il semble qu'avec la fin de la crise et la reprise sucrière des années suivantes, cette sage mesure n'ait pas réellement reçu d'application.

Ces demandes supplémentaires devraient normalement éveiller l'attention du Conseil. Sauf dans l'hypothèse d'un effondrement brutal du prix du sucre ou d'un accident climatique, si les premiers prêts ont été bien calculés, ils devraient logiquement permettre aux emprunteurs de faire face à leurs frais d'intercampagne jusqu'au début de la fabrication, en Janvier de l'année suivante. S'ils sont insuffisants au point que certains usiniers soient obligés de demander une rallonge quelques mois plus tard, c'est nécessairement qu'ils ont été mal utilisés ou détournés de leur objet

---

143. CA 21 (2271) 1-3-95.

144. AOM, Gpe, c. 16 d. 192, rapport sur les services du gouvernement de la Colonie, 1875.

145. CA 16 (1330) 9-7-86.

statutaire. Dans les deux cas, le Conseil pourrait au minimum se poser des questions et en poser aux intéressés ; à notre connaissance, le cas ne s'est jamais rencontré avant 1895, même lorsque les demandes de supplément ont été présentées excessivement tôt dans l'intercampagne<sup>146</sup>.

Enfin, la Banque ne prend pas plus de précautions pour s'assurer le remboursement de ses avances. Pourtant, les moyens juridiques existent mais il apparaît qu'elle n'a pas vraiment cherché à se servir des armes que lui donnent la loi et les statuts.

En vertu des articles 6 et 7 de la loi organique du 24 juin 1874, la Banque dispose d'un privilège sur le produit des récoltes qu'elle a rendues possibles par ses prêts<sup>147</sup>. Cela signifie qu'au fur et à mesure de la campagne de fabrication, les sommes provenant de la réalisation des sucres ainsi produits doivent lui être remises jusqu'à parfait remboursement de sa créance par les propriétaires d'usines et d'habitations-sucreries auxquels elle a accordé des prêts sur récolte pendant l'intercampagne précédente, préférablement et préalablement à tous autres créanciers. Le non respect de ces dispositions par les emprunteurs constitue un délit de détournement de gage, puni des peines prévues à l'article 408 du Code Pénal<sup>148</sup>, étant entendu toutefois que, par pratique coutumière, la Banque laisse aux producteurs entre le tiers et la moitié du produit de la vente de chaque cargaison pour leur permettre de faire face à leurs frais de fabrication dans la suite de la récolte<sup>149</sup>. Si l'un de ses débiteurs "néglige de faire en temps utile sa récolte,... la Banque peut... être autorisée à effectuer ladite récolte aux lieu et place du débiteur négligent" en avançant les frais nécessaires, qui sont ensuite remboursés sur le produit de la récolte en addition au principal de sa créance<sup>150</sup>.

Malgré les apparences, la garantie de la Banque pour toute cette opération n'est pas extrêmement solide. Normalement, les effets présentés à l'escompte doivent être revêtus de la signature de deux personnes "notoirement solvables", mais, pour ce qui concerne les prêts sur récolte, l'une de ces deux signatures peut être remplacée par une obligation de cession de récolte pendante<sup>151</sup>. On voit donc qu'en fait, la Banque n'a face à elle qu'un seul garant, le producteur de sucre auquel elle a consenti le prêt, et le remboursement dépend uniquement de la compétence et de la bonne foi de celui-ci. Si par suite de sa mauvaise gestion, ou en raison de l'effondrement du prix du sucre, ou parce qu'il a dissipé ou détourné le produit de la récolte servant de gage à la Banque, il se trouve dans l'incapacité de rembourser, l'établissement n'a personne vers qui se retourner. Évidemment, la Banque peut toujours exiger de son débiteur qu'il lui accorde une inscription hypothécaire sur son usine ou son habitation, voire même provoquer son expropriation forcée et se payer ensuite sur le produit de la vente de ses biens immobiliers, mais ce sont là des solutions longues

---

146. Ainsi, à la fin Août 1893, deux prêts supplémentaires de 100 000 F chacun sont accordés à Zévallos et Marly ; CA 20 (2101 et 2104) 22-8 et 1-9-93. Aucun des membres du Conseil n'a même la simple curiosité de demander ce que ces deux centres ont fait de leur prêt principal et pourquoi, quelques semaines seulement après avoir reçu celui-ci, ils sont déjà obligés de demander un supplément.

147. Texte dans *GO Gpe*, 4 août 1874.

148. Art. 13 de la loi de 1874.

149. CA 18 (1710) 3-1-90, rapport du directeur Cassé au Conseil.

150. Art. 8 de la loi de 1874.

151. Art. 11 et 12 des statuts, annexés à la loi de 1874.



et coûteuses et qui, dans la situation structurelle de manque de capitaux à long terme qui caractérise la Guadeloupe dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, peuvent en outre se révéler extrêmement aléatoires. La meilleure solution pour éviter toute mauvaise surprise est donc bien, en dernier instance, d'exercer sur les emprunteurs une surveillance de tous les instants. Or, nous l'avons vu, cette surveillance n'existe pas, et, jusqu'à la seconde phase de la crise sucrière, la Banque ne cherche nullement à s'en donner les moyens.

Elle ne cherche même pas à s'assurer au moins du suivi des sucres fabriqués grâce à ses avances, qui constituent pourtant la garantie de son remboursement. En principe, les emprunteurs s'obligent "à informer le directeur de chaque envoi de denrées au port d'embarquement, de l'importance des dits envois, ainsi que du nom du commissionnaire auquel ces denrées (sont) expédiées"<sup>152</sup>. En pratique, jusqu'en 1885, ils s'en dispensent totalement. Certains placent leurs traites à l'insu de la Banque, "ou ne tirent pas le montant de la valeur de la denrée chargée, afin de se ménager la faculté de compensations en France", ou utilisent les sommes en provenant à des objets autres que le remboursement de leur prêt, ou en conservent une proportion excessive par devers eux sous prétexte des futurs frais de fabrication dans la suite de la récolte. "D'autres transforment leurs sucres et leurs sirops en alcool, sans considérer le tafia comme un des produits de la canne ; d'autres enfin adressent leurs sucres à des commissionnaires inconnus, sans prévenir l'établissement"<sup>153</sup>. Pourtant, jamais, à notre connaissance, la Banque ne fait jouer les dispositions légales et statutaires destinées à protéger son privilège<sup>154</sup>. C'est seulement au début de la crise sucrière que le Conseil d'administration se décide à mettre un terme à cette situation, en exigeant "que tous les produits de la récolte indistinctement soient versés à l'établissement et se (réservant) d'apprécier... l'importance des sommes qui peuvent être laissées (à l'emprunteur) pour faire face à ses frais de fabrication", le tout à peine de résiliation du prêt et de réalisation du gage<sup>155</sup>. On observe d'ailleurs que, quelque comminatoire qu'il soit, ce texte ne comporte aucun moyen concret de faire respecter les dispositions qu'il édicte, alors qu'il existerait pourtant un moyen bien simple d'obliger les emprunteurs à exécuter leur engagements : exiger d'eux la garantie du commissionnaire auquel ils remettent leurs sucres, ou, en cas d'embarquement direct pour France, qu'ils transfèrent à la Banque les connaissements de leurs chargements. Mais apparemment, personne au sein du Conseil n'a pensé à se poser la question.

On constate donc que les prêts sur récolte sont accordés beaucoup trop largement, trop facilement, pratiquement sans conditions ni précautions. Certes, compte-tenu de la puissance économique de l'Usine, du consensus unanime dont elle bénéficie dans tous les milieux et de l'influence considérable qu'elle exerce sur tous les secteurs et tous les acteurs de la

---

152. Modèle-type de contrat de prêt sur récolte, annexé à CA 18 (1710) 3-1-90.

153. Sur tout ceci, voir CA 15 (1163) 17-2-85, délibération du Conseil, et (1164) 20-2-85, circulaire envoyée à tous les emprunteurs sur récolte afin de les inviter à une stricte observation des statuts et de leurs contrats.

154. Dans *ibid.*, *id.*, le Conseil reconnaît que dans le passé "la Banque a pu négliger l'exercice de son droit de contrôle sur la réalisation de son gage".

155. CA 15 (1166) 28-2-85.

vie locale, la Banque n'a sans doute pas toujours la possibilité *politique* réelle de refuser les prêts que lui réclament les producteurs de sucre pour des montants toujours plus élevés. Du moins pourrait-elle, pour éviter de s'exposer d'une manière aussi importante et aussi dangereuse, se dissimuler derrière le "garde-fous" que constituent les statuts, qui, ne pouvant être modifiés que par une loi, mettent en principe les administrateurs à l'abri des pressions et influences locales.

Encore faudrait-il pour cela qu'ils le veuillent vraiment. On n'a pas l'impression que ce soit toujours le cas. Même quand elle respecte formellement la lettre des statuts, il se produit parfois que la Banque adopte des mesures qui constituent une véritable insulte aux règles les plus élémentaires de la bonne gestion. Ainsi en 1893, où sur une simple demande de Souques, le Conseil décide d'abaisser le taux d'intérêt sur les prêts sur récolte de 6 à 4 %, celui frappant les autres opérations d'escompte demeurant pour sa part inchangé<sup>156</sup>, et alors même que hors Banque on ne trouve pas à emprunter à moins de 8 % en Guadeloupe<sup>157</sup>. Pourtant, pour une fois, la discussion est animée à ce sujet. En vain le directeur fait-il observer que cette décision va réduire mécaniquement d'environ 120 000 F les bénéfices de la Banque<sup>158</sup>, il se trouve malgré tout au sein du Conseil, où ne siège alors, rappelons-le, qu'un seul usinier (Beauperthuy), une majorité pour voter cette mesure. En vain encore, le ministère des Colonies conseille-t-il (mais n'ordonne pas) quelques mois plus tard de rapporter cette décision qu'il estime inutile et dangereuse<sup>159</sup>. En vain toujours, le directeur essaie-t-il de la faire annuler par l'AG des actionnaires qui se tient quelques jours plus tard<sup>160</sup>. Même la relative dégradation de la situation de la Banque au cours des mois suivants ne parvient pas à faire changer le Conseil d'avis<sup>161</sup>. Pour qu'il se décide enfin à le faire, il faudra une nouvelle intervention du ministère et le début de la seconde phase de la crise sucrière ; et encore, le taux d'intérêt sur les prêts sur récolte n'est-il alors remonté que d'un seul point, de 4 à 5 %<sup>162</sup>. Ce n'est même plus de laxisme dont on doit parler ici, mais carrément d'irresponsabilité.

### 3.3. Les autres crédits de la Banque aux usines : la complaisance

Les relations entre l'établissement local de crédit et les usines ne se limitent pas aux seuls prêts sur récolte, même si ceux-ci en constituent l'essentiel. À côté, la Banque accorde également à ses clients usiniers divers autres crédits, prêts et avances, qui, sans concourir directement au

---

156. CA 20 (2049) 1-3-93.

157. CA 20 (2090) 17-7-93.

158. Ce qui représente 19 % des 627 000 F de bénéfices réalisés en 1892-93.

159. CA 20 (2090) 17-7-93.

160. *Ibid.*, id°. Il annonce au Conseil son intention de le faire. Il faut croire qu'il n'a pas saisi l'AG ou qu'il a échoué devant elle, puisque le taux d'intérêt sur les prêts sur récolte demeure au même niveau au cours des mois suivants.

161. CA 20 (2105) 5-9-93. Pour contrebalancer les effets négatifs de la baisse du taux d'intérêt sur les disponibilités de la Banque, le Conseil décide d'élever le change d'un demi point. Le directeur observe à ce sujet : "Cette mesure (a) pour effet de faire supporter au commerce la diminution d'intérêt dont on a fait bénéficier l'agriculture". Le plus extraordinaire est que les négociants sont alors majoritaires dans le Conseil, et qu'ils n'ont pas vraiment de raisons de se réjouir du traitement que la Banque leur accorde depuis plusieurs années.

162. CA 20 (2183) 25-5-94.

financement de la production sucrière, constituent autant de facilités consenties à leur activité. Ces opérations sont très sensiblement moins importantes et surtout beaucoup moins régulières que celles relatives aux prêts sur récolte ; là où celles-ci reviennent chaque année à millions, celles-là n'apparaissent que de temps à autre et le plus souvent pour quelques centaines de milliers de F seulement. Mais là n'est toutefois pas l'essentiel pour ce qui les concerne. L'essentiel est que, ici aussi, pour donner satisfaction à l'Usine, la Banque n'hésite pas à prendre des positions excessivement risquées, voire même parfois à se placer sciemment en dehors des limites de la loi et des statuts. S'il fallait qualifier d'un seul mot sa politique à cet égard, c'est indiscutablement celui de *complaisance* qui conviendrait le mieux.

Le meilleur exemple de ce comportement est celui des relations entre la Banque et les deux usines de Zévallos et Duchassaing, à Moule. L'histoire vaut la peine d'en être contée par le menu tant elle est révélatrice de l'extraordinaire acharnement mis par l'établissement local de crédit à persévérer dans de dangereux errements pour maintenir des usines en survie.

Dès le début de la décennie 1880, la situation financière de ces deux centres, appartenant à Stanley-Auguste Duchassaing de Fontbressin, est mauvaise ; ils sont déjà lourdement endettés envers le CFC<sup>163</sup>. Avec le déclenchement de la crise sucrière, en 1884, leurs difficultés s'aggravent encore. Les deux usines accumulent les impayés<sup>164</sup> et leur propriétaire doit, d'une part contracter un nouvel emprunt de 1 MF au CFC pour Duchassaing<sup>165</sup>, et d'autre part consentir à la Banque une inscription hypothécaire de 440 000 F sur Zévallos et ses habitations pour la garantir du paiement de ses arriérés<sup>166</sup>. Sans doute, le soutien pratiquement inconditionnel de la Banque, qui continue de leur accorder prêts et avances pendant toute cette période, leur évite-t-il d'être balayées par la crise, mais dès ce moment elles sont pratiquement en état de survie artificielle. L'extrême fragilité de leurs finances apparaît à nouveau en 1891, quand, à l'issue d'une campagne catastrophique causée par la sécheresse, leurs impayés sur prêts sur récolte représentent à eux seuls 71 % du total laissé

---

163. Pour un emprunt hypothécaire de 400 000 F contracté par Duchassaing en 1865 ; *Commercial*, 7 octobre 1865. Et deux autres de 200 000 et 265 000 F respectivement, contractés par Zévallos dans les années 1870 ; référence à ces contrats dans AOM, Notaires Gpe, minutes L Guilliod, 17 mai 1881.

164. Au 30 juin 1886, leurs arriérés pour les seuls prêts sur récolte se montent à 692 000 F, soit 44 % de ce qui leur avait été prêté par la Banque au titre de la campagne 1885-86 ; 130 000 F sont passés par pertes et profits et valeurs en souffrance, et le reste reporté ; CA 16 (1327 et 1332), 30-6 et 16-7-86

165. En 1885 ; référence à ce contrat dans ADG, Hyp. PAP, transcriptions, vol. 595, n° 2, histoire de propriété de l'usine et ses habitations. En réalité, cet emprunt est un véritable piège, qui conduira directement à la catastrophe neuf ans plus tard. Car à la différence des précédents, qui avaient pour but de financer des investissements, celui-ci est un geste désespéré, destiné à permettre à St. A. Duchassaing de survivre encore quelques années, mais qui l'engage dans l'engrenage catastrophique des dettes destinées à payer d'autres dettes, sans qu'aucun investissement important vienne réellement accroître sa capacité de remboursement. Au bout du compte, il ne peut y avoir, nous le verrons, que l'expropriation forcée.

166. AOM, Notaires Gpe, minutes L. Guilliod, 12 octobre 1885. Notons d'ailleurs que cette soi-disant garantie est totalement illusoire, puisqu'elle est primée par les inscriptions de premier rang accordées antérieurement au CFC.

par l'ensemble des usines de la Guadeloupe<sup>167</sup>. Par la suite, leur situation ne parvenant pas à se rétablir, la Banque est amenée à exiger une nouvelle garantie hypothécaire supplémentaire de 790.000 F<sup>168</sup>. Enfin en 1894, c'est apparemment le coup de grâce. La mort de Stanley-Auguste et la reprise de la crise sucrière désorganisent l'activité des deux usines à un point tel qu'elles sont incapables de payer leurs annuités de remboursement au CFC et se retrouvent donc expropriées à la requête de celui-ci<sup>169</sup>.

Pourtant, contre toute attente et, semblerait-il, contre toute logique financière, les Duchassaing ne vont pas tarder à rebondir. Le 26 novembre 1894, trois jours seulement avant l'adjudication des deux centres à la barre du tribunal de Pointe-à-Pitre, les trois enfants et seuls héritiers du défunt constituent entre eux la société en commandite "Duchassaing frère et sœurs", au capital de 2 200 000 F, dont un million libéré par versement immédiat en espèces de 333 333,33 F par chacun des associés, le reste devant être appelé par parts égales entre eux par le gérant "selon les besoins de la société". Ce gérant n'est pas l'un des associés, mais un simple mandataire salarié, Amédée Pauvert, époux de l'une des deux sœurs Duchassaing et surtout propriétaire de l'usine voisine de Sainte-Marthe, à Saint-François<sup>170</sup>. Trois jours plus tard, cette société se rend adjudicataire des deux usines Duchassaing et Zévallos et leurs domaines fonciers, s'étendant ensemble sur 17 habitations et 2 300 ha<sup>171</sup>. Etant le seul enchérisseur présent, elle les obtient pour leurs mises à prix initiales, soit respectivement 650 000 F pour la première, payés sur le champ et en espèces, et 440 000 F pour la seconde, un prix que le CFC accepte de convertir en prêt hypothécaire de même montant, remboursable en 25 ans (durée prévue de la société), moyennant prise d'inscription de premier rang<sup>172</sup>. Et revoici donc les Duchassaing de nouveau propriétaires de leurs usines familiales !

Ici se pose inévitablement une question : comment ont-ils fait ? En Juin, ils étaient complètement ruinés, sans plus la moindre liquidité devant eux, incapables de trouver 90.000 F (sur un chiffre d'affaires de l'ordre des 2,5 M) pour payer leur semestre d'annuité au CFC, et voici que, cinq mois plus tard à peine, ils parviennent comme par miracle à rassembler un million pour constituer une nouvelle société et racheter leurs usines. Où ont-ils donc pris l'argent ?

Réponse : *la Banque* ! Fin Octobre ou début Novembre 1894, quand il devient évident que le CFC va effectivement entamer la procédure d'expropriation forcée, A. Pauvert, en tant que futur gérant de la nouvelle société Duchassaing alors en cours de formation, entre en contact avec

---

167. Sur un total de 468 000 F d'impayés passés par pertes et profits en Juin et Décembre 1891, Zévallos et Duchassaing entrent ensemble pour 334 000 F ; CA 19 (1869 et 1922) 30-6 et 29-12-91. Pour mieux apprécier l'énormité de cette proportion, il faut savoir que sur la moyenne des cinq années 1889-93, les deux usines n'ont assuré ensemble que 10,3 % de la production sucrière guadeloupéenne totale ; chiffres du Syndicat des fabricants de sucre, reproduits dans ADG, Mss J. Ballet, t. IX, p. 13.

168. Il est fait allusion à cette opération dans CA 21 (2263) 8-2-95 ; notons qu'ici aussi cette garantie est primée par celle du CFC.

169. Avis publiés dans *Courrier*, 28 septembre et 23 octobre 1894.

170. Acte de société dans AOM, Notaires Gpe, minutes Michelon, 26 novembre 1894.

171. Référence à cette acquisition et état des habitations et leurs superficies dans *ibid*, minutes L. Guilliod, 11 décembre 1894.

172. Allusion à ces différentes phases de l'opération dans CA 21 (2263) 8-2-95.

elle pour voir si et comment elle pourrait lui fournir les moyens financiers nécessaires à la reprise des deux centres<sup>173</sup>. Il demande d'abord que la Banque reporte à son profit le prêt sur récolte, d'un montant de 2 200 000 F, accordé en Juin et Juillet précédents aux deux usines au titre de la campagne en cours, ainsi que 248 000 F de billets et d'effets négociés à la Banque avant l'expropriation et en cours d'échéance, destinés à régler diverses autres dépenses d'exploitation. Il demande en outre une "avance" de 1 000 000 F destinée à permettre aux Duchassaing de "liquider leur situation" vis-à-vis des anciens créanciers de leurs usines. En contrepartie, il propose de consentir à la Banque une inscription hypothécaire de 4 000 000 F sur les deux centres, qui serait de premier rang pour Duchassaing<sup>174</sup> et de second rang pour Zévallos<sup>175</sup>. Les discussions avancent rapidement. Le Conseil d'administration donne son accord le 14 novembre, ajoutant même à la demande initiale de Pauvert un prêt complémentaire sur récolte de 175 000 F "pour attendre le moment où les (deux) usines... allumeront leurs feux". Moins d'un mois plus tard, une convention en bonne et due forme officialise définitivement cet arrangement<sup>176</sup>.

Il est classique que, dans toute opération de reprise de ce type, les banques transfèrent au nouveau propriétaire de l'affaire les crédits normaux d'exploitation précédemment consentis à l'ancien ; très logiquement, ces crédits ne sont pas attachés à un homme ou à une société, mais à une entreprise dont il s'agit de permettre la poursuite de l'activité. Ainsi des prêts sur récolte dans le cas qui nous retient ici. Par contre, la demande de crédit de 1 MF en faveur des Duchassaing pour leur permettre de "liquider leur situation" est plus surprenante et ne manque d'ailleurs pas de surprendre le Conseil d'administration, lors de sa séance du 14 novembre 1894. Certains de ses membres font observer que dans ce cas la Banque n'aurait absolument aucune garantie : les Duchassaing ne sont que de simples commanditaires, dont la responsabilité est donc limitée à leur seul apport, et ils ne possèdent d'ailleurs aucunes ressources personnelles en dehors des deux usines. Quant à Pauvert, il n'est pas associé mais seulement gérant salarié ; pour accéder à sa demande, il faudrait exiger de lui qu'il donne sa garantie personnelle. Ce que refusent absolument d'autres administrateurs ; Pauvert s'est déjà donné beaucoup de mal dans cette affaire, et l'on ne peut lui demander en outre d'engager sa responsabilité personnelle, qui aboutirait en cas d'échec à faire saisir Sainte-Marthe pour répondre des dettes de Zévallos et Duchassaing. Il

---

173. Sauf indication contraire, tous les développements qui suivent sont basés sur le P.V. des trois séances consacrées alors, en tout ou en partie, par le Conseil d'administration de la Banque à cette affaire : CA 20 (2233) 14-11-94, consacrée à l'examen des demandes et propositions d'A. Pauvert ; CA 21 (2263) 8-2-95, consacré à la rédaction d'une note sur cette affaire, à la demande de l'inspecteur des Colonies Chaudié, alors en Guadeloupe ; CA 21 (2271) 1-3-95, rapport de vérification de la Banque par l'inspecteur des Colonies Chaudié, et réponses du Conseil d'administration (reprenant et complétant la note précédente). Pour éviter d'alourdir inutilement nos notes, nous nous abstenons par la suite d'en redonner les références.

174. L'expropriation forcée ayant eu en effet la conséquence de "purger" toutes les hypothèques, y compris celle du CFC, pesant sur l'usine et son domaine foncier.

175. Après le CFC, pour les 440 000 F à lui dus par la nouvelle société pour le prix de vente de l'usine et ses habitations.

176. AOM, Notaires Gpe, minutes L. Guilliod, 11 décembre 1894.

s'ensuit quelques propos un peu vifs<sup>177</sup>, mais finalement le Conseil doit bien se résoudre à accorder ce qui lui est demandé, accepte de fournir ce crédit de 1 MF aux Duchassaing et s'engage à ne pas rechercher la responsabilité personnelle de Pauvert à ce propos.

C'est bien évidemment cette avance de la Banque qui permet aux Duchassaing d'effectuer le premier versement d'un million destiné à constituer le capital de leur société<sup>178</sup>. Outre l'égalité des deux sommes, il y a surtout le fait que, contrairement à ce qu'affirme Pauvert, ce crédit ne peut par définition pas avoir pour objet de liquider d'anciennes dettes, puisque celles-ci viennent d'être effacées par la faillite des deux usines<sup>179</sup> ; les Duchassaing n'ont nul besoin de "liquider leur situation" puisqu'ils n'ont plus de créanciers antérieurs à leur expropriation forcée. Le million que leur avance la Banque soi-disant dans ce but ne peut donc avoir d'autre objet que la constitution du capital de leur nouvelle société.

Il est impossible que le Conseil d'administration, qui compte quelques bons juristes parmi ses membres, soit dupe des arguments de Pauvert à ce sujet, et d'ailleurs la lecture "entre les lignes" de sa délibération du 14 novembre 1894 montre bien qu'il ne l'est pas. Il sait très bien, même si personne n'ose le dire ouvertement, à quoi va servir cette avance d'un million. C'est donc sciemment que la Banque se lance dans une opération à la fois illégale et dangereuse.

Cette opération est tout d'abord absolument illégale parce que non expressément autorisée par les statuts. L'article 9 est formel : "La Banque ne peut, en aucun cas et sous aucun prétexte, faire d'autres opérations que celles qui lui sont permises par les présents statuts". Ces opérations sont limitativement énumérées par l'art. 10, et dans cette liste on ne trouve rien qui puisse justifier légalement l'avance accordée aux Duchassaing<sup>180</sup>.

Mais surtout elle est dangereuse. Depuis près de dix ans qu'elle soutient ces deux usines à bout de bras, la Banque a eu largement le temps de faire l'expérience de l'impécuniosité de la famille Duchassaing. Ce qui ne l'empêche pourtant pas de s'embarquer dans cette affaire avec elle, absolument sans aucunes garanties : les Duchassaing sont hors d'état d'en

---

177. *Beauperthuy* (administrateur élu, usinier) : "La Banque ne peut réellement lui (Pauvert) demander un pareil sacrifice (donner sa garantie personnelle). Je dirais même que je le considérerais comme peu sage de nous le consentir". *Justin Marie* (administrateur nommé, ancien conseiller général républicain) : "Et moi, je considérerais la Banque comme peu sage de ne pas l'exiger".

178. Premier et probablement unique, d'ailleurs. Compte-tenu de l'aggravation ultérieure de la crise sucrière et des difficultés croissantes des usines, il est très douteux qu'ils aient pu verser par la suite les 1 200 000 F restant encore à libérer pour compléter le capital social.

179. Il apparaît d'ailleurs très clairement, à la lecture du P.V. de la séance du Conseil d'administration du 14 novembre 1894 consacrée à cette affaire, que tel était bien, entre autres, le but de toute cette opération. Le CFC récupère sa créance par les 1 090 000 F du prix de la vente judiciaire des deux usines, que complètent 286 000 F versés par le budget colonial au titre de la "garantie" accordée par la Colonie de la Guadeloupe par la convention du 9 août 1863 ; voir sur ce point très technique les développements définitifs de BUFFON, p. 249-254 et 360. Quant aux autres créanciers, le Conseil avoue tout ingénument à l'inspecteur des Colonies Chaudié que "leur action, dans tous les cas, est annulée... (Ils) ont été évincés par la vente aux enchères des deux centres".

180. Escompte et négociation de traites et effets de commerce sur la colonie, la métropole et l'étranger ; avances sur marchandises, sur récoltes pendantes, sur connaissances, sur rentes et actions, sur métaux précieux ; dépôts et comptes-courants ; émission fiduciaire ; commerce des métaux précieux ; souscription d'emprunts publics.

accorder la moindre, et Pauvert refuse d'engager la sienne. Quant à l'inscription hypothécaire sur les deux centres dont elle bénéficie, même de premier rang pour l'essentiel de sa créance, elle ne donne qu'une sécurité purement juridique mais réellement illusoire ; en période de crise, les usines expropriées sont invendables, et les mésaventures récentes du CFC à cet égard sont là pour le rappeler<sup>181</sup>. Cette absence de vraies garanties modifie profondément la nature même de l'implication de la Banque dans le processus de reprise de Zévallos et Duchassaing ; que le Conseil d'administration en ait eu ou non conscience, elle n'est plus désormais seulement un simple créancier mais un véritable commanditaire de fait, avec tous les risques que cela suppose.

Quelques mois plus tard, l'inspecteur des Colonies Chaudié, alors en mission en Guadeloupe, découvre, scandalisé, la mansuétude exorbitante dont vient de faire preuve la Banque envers ces deux centres. A ses demandes comminatoires d'explications, le Conseil d'administration n'ose pas – et pour cause ! – répondre sur le plan légal. Tous ses arguments reposent uniquement sur des considérations de pure opportunité ; il n'est pas sans intérêt de terminer ces développements sur Duchassaing et Zévallos en les examinant de plus près, tant cet exemple particulier éclaire fortement l'attitude et les motivations de l'établissement local de crédit envers les usines en général jusqu'à la crise de change.

L'opération, explique tout d'abord le Conseil, a permis de consolider la situation financière des deux centres, tout en renforçant les garanties de la Banque. Antérieurement, "ces usines devaient plus de 6 000 000 F, sur lesquels elles payaient des intérêts très élevés (de) 8 et 10 % ; la créance de la Banque était... mal assise, et notre établissement conservait peu de chances d'être intégralement payé", puisqu'il ne venait qu'après le CFC. Maintenant, leur dette n'est plus que de 4 MF, frappés d'intérêts beaucoup plus faibles, et la Banque bénéficie d'une inscription hypothécaire de premier rang pour l'essentiel de sa créance ; "dégagés des charges nombreuses qui les écrasaient, les nouveaux propriétaires pourront désormais se mouvoir plus à l'aise et arriveront certainement à se libérer vis-à-vis de la Banque" si la conjoncture est favorable.

Le Conseil évoque en second lieu la personnalité même du gérant de la nouvelle société ayant repris les deux usines. "Mr Pauvert est si bien connu dans toute la Colonie par son énergie, la sagesse de son administration, ses connaissances spéciales" en matière d'industrie sucrière<sup>182</sup>, "que son nom seul suffit à inspirer confiance. S'il a consenti à se charger de la direction de ces affaires, c'est qu'il a la ferme conviction de réussir à les mener à bien". La réussite de sa gestion à la tête de Sainte-Marthe en constitue la meilleure des preuves. D'ailleurs, en une campagne seulement, il a pratiquement doublé la superficie de canne sur les deux do-

---

181. En 1885, le CFC fait exproprier les cinq usines de Bonne-Mère, Marquisat, La Retraite, Duquéry et Clugny ; il ne trouve d'acquéreur que pour La Retraite et Marquisat. En 1892, c'est Marquisat, de nouveau expropriée à sa requête, qui lui reste sur les bras. Faute de pouvoir revendre ces usines, il doit donc poursuivre leur exploitation directement par lui-même. Ainsi s'amorce la véritable révolution qui, en une vingtaine d'années, fait passer le CFC "de la société de crédit à la société d'exploitation" en Guadeloupe et à La Réunion, selon le processus excellemment décrit par BUFFON, p. 303-319.

182. Comme beaucoup de fils de fondateurs d'usines antillaises, Amédée Pauvert (le second du nom ; c'est son père Amédée I, qui avait créé Sainte-Marthe) avait été envoyé jeune en France pour y étudier la mécanique, mais nous ignorons à quel niveau exactement.

maines de Duchassaing et Zévallos. Il est donc clair que *l'intuitus personae* a joué un rôle majeur dans la décision de la Banque. Mais il faut ajouter que, tout au long de la séance du 14 novembre 1894, un autre facteur moins glorieux apparaît en filigrane des délibérations du Conseil : il n'y a personne d'autre que lui pour "s'embarquer dans cette galère" ; ou bien on donne satisfaction à toutes ses demandes, ou bien il se retire et il faut alors fermer les deux centres.

Et là est finalement le fond de l'attitude de la Banque : elle ne peut pas se résoudre à laisser froidement tomber une usine, provoquant ainsi, volontairement et de son seul fait, une fermeture dont les conséquences seraient catastrophiques, non seulement pour la commune concernée, mais même pour la Guadeloupe toute entière<sup>183</sup>. Elle n'ose même pas envisager une telle éventualité. Le Conseil, s'écrie celui-ci à l'intention de l'inspecteur des Colonies Chaudié, et derrière lui à destination du ministre, "à la conscience d'avoir fait son devoir... (Il) a jugé qu'il ne pouvait délibérément consentir à une perte d'une pareille importance. Il a compris que l'opinion le condamnerait d'abandonner la partie sans tout tenter pour la gagner. Personne n'aurait accepté une semblable responsabilité". Dans une telle perspective, "tout tenter" signifie accorder à un éventuel repreneur tous les moyens financiers qu'il demande, quel qu'en soit le montant, quelle qu'en soit la légalité et quels qu'en soient les risques. C'est à des propos comme ceux-là que l'on peut aussi, pour revenir sur des développements antérieurs, juger de l'influence réelle de l'Usine sur la Banque.

\*  
\*\*

Nous nous sommes longuement – trop sans doute – arrêtés sur le cas de Duchassaing et Zévallos parce qu'il est exemplaire de ce que la Banque n'aurait jamais dû faire, mais il n'est évidemment pas unique. En fait, toutes les usines de la Guadeloupe bénéficient plus ou moins de la complaisance du Conseil d'administration pour une multitude d'opérations, d'objet et de nature variés, mais d'une légalité douteuse et d'un risque certain.

Le cas le plus fréquent est celui des opérations qui ne sont pas expressément autorisées par les statuts de la Banque, en violation, nous l'avons vu, de leurs art. 9 et 10. Ainsi quand, en 1888, le Conseil accorde au Syndicat des fabricants de sucre un crédit de 212 000 F pour financer le recrutement et l'introduction d'un convoi de 425 immigrants indiens destinés aux habitations de leurs usines<sup>184</sup> ; il croit se justifier en faisant ressortir que "la Banque... ne peut se désintéresser d'une question qui

---

183. "Qu'advierait-il en effet si le Crédit Foncier (Colonial) se voyait amené à l'expropriation des (deux) usines (dans le cas où le Conseil refuserait les demandes de Pauvert)... ? Continuerait-il l'exploitation ?... Non ! Son directeur l'a formellement déclaré. Le Crédit Foncier... est résolu à fermer ces deux centres. Quel trouble alors... dans (cette) commune ! Quelle misère pour cette nombreuse population... ! La Colonie de son côté se ressentirait de cet événement, car elle verrait diminuer d'un chiffre important ses droits de sortie" ; intervention Faucompré lors de la séance du 14 novembre 1894.

184. CA 17 (1503) 14-2-88. Arrivé en Janvier 1889, ce navire, le *Nantes-et-Bordeaux*, constitue, on le sait, le dernier convoi d'immigrants indiens débarqués en Guadeloupe.



touche de si près les intérêts agricoles du pays". Le pays a bon dos ! Autre illégalité de même nature, la proposition faite en 1895 et 1896 au CFC (qui s'empresse évidemment d'accepter) de prendre en charge les annuités de remboursement de ses prêts aux usines, et que celles-ci ne peuvent plus payer à cause de la crise sucrière, à condition qu'il renonce à toutes poursuites contre elles pendant un an<sup>185</sup>. En conséquence de quoi, le CFC présente une "ardoise" de 800 000 F en 1895<sup>186</sup> et de 1 370 000 F l'année suivante<sup>187</sup>. Finalement, une intervention ministérielle fait cesser cet accord<sup>188</sup>, mais en attendant les usines ont évité l'expropriation. Toujours cette même obsession de sauver les usines à tout prix !

Parfois cette préoccupation pousse la Banque encore plus loin sur la voie de la violation des statuts, quand elle effectue des opérations qui, non seulement ne sont pas autorisées, mais même sont nommément et formellement interdites par eux. Ainsi l'art. 14 dispose qu'elle "refuse d'escompter les effets dits *de circulation*, créés illusoirement entre les signataires sans cause ni valeur réelle". Cela n'empêche pourtant pas le Conseil d'administration, pendant la seconde phase de la crise sucrière, d'accepter de nombreux effets de cette nature, souscrits au profit de diverses usines et qui sont manifestement de complaisance. On observe par exemple de curieux va-et-vients de billets extrêmement suspects et qui de toute évidence n'ont aucune contrepartie réelle, entre les différentes entreprises d'E. Souques<sup>189</sup>, ou, sous la signature d'A. Pauvert leur gérant commun, entre Sainte-Marthe et les usines de la Sté Duchassaing<sup>190</sup>. Ces opérations sont tellement banales et répétées que le Conseil ne cherche même plus à s'en cacher et n'hésite pas à utiliser textuellement l'expression "effets de circulation" dans ses délibérations, ni à la reproduire dans les procès-verbaux de celles-ci<sup>191</sup>. Comme toujours, l'argument est celui du salut des usines ; refuser ces effets reviendrait à mettre leurs bénéficiaires "dans le plus grand embarras et arrêter peut-être l'enlèvement de (leur) récolte"<sup>192</sup>.

---

185. Cette proposition est faite pour la première fois en Avril 1895, avec effet jusqu'au 30 juin 1896 ; CA 21 (2289) 30-4-95. L'accord est renouvelé l'année suivante, avec effet jusqu'au 30 juin 1897 ; CA 22 (2403) 12-5-96.

186. CA 21 (2296) 24-7-95.

187. CA 22 (2403) 12-5-96.

188. CA 22 (2446) 26-9-96.

189. Quatre billets, montant ensemble à 145 000 F, souscrits respectivement par la C<sup>ie</sup> Sucrière de la Pointe-à-Pitre (Darboussier) et la C<sup>ie</sup> Commerciale de Quincaillerie à l'ordre de la SA des Sucreries du Port-Louis (Beauport) ; CA 22 (2482 et 2483), 19 et 22-1-97.

190. CA 21 (2361) 20-12-95, sept effets d'un montant total de 590 000 F.

191. CA 22 (2477) 5-1-97.

192. Réponse du directeur aux objections du censeur légal à propos d'une série d'effets au profit de Duchassaing ; CA 21 (2375) 7-2-96. Voici plus révélateur encore : à la fin de 1898, un gros débat agite le Conseil au sujet d'un billet à ordre endossé par Darboussier au profit de Beauport, et qui est manifestement de complaisance. Aux critiques du censeur légal, pour qui ce billet ne devait pas être admis à l'escompte, le directeur répond que "*la cause sérieuse*" ayant motivé l'admission de ce billet réside dans "la nécessité où s'est trouvée (Beauport) de se procurer... les fonds indispensables pour la faisance-valoir" jusqu'au début de la prochaine campagne, étant donné que cette usine ne pouvait plus obtenir de supplément de prêt sur récolte ; "*il serait difficile de trouver une cause plus réelle et plus sérieuse*". Et il ajoute que refuser de tels prêts risquerait de compromettre la récolte qui va s'ouvrir ; "je ne prendrai pas la grave responsabilité" de le faire, conclut-il. CA 24 (2700) 16-12-98 ; les passages soulignés le sont par nous.

En définitive, il apparaît donc qu'au moment où va s'enclencher le mécanisme de la crise de change, disons à la fin de 1896 ou au tout début de 1897, l'engagement de la Banque aux côtés de l'Usine est total, massif, exclusif et inconditionnel. Depuis plus de vingt ans, le Conseil d'administration a fait sciemment passer le soutien aux producteurs de sucre avant toute autre espèce de considération. Cette politique, qui se traduit par une distribution sans conditions, sans limites et sans contrôle de crédits aux usines, ne résulte pas principalement de la pression des événements ou de l'évolution défavorable de l'environnement économique général. Bien sûr, elle est plus accentuée lors des crises sucrières, de 1884 à 1886 puis de nouveau à partir de 1894, mais nous savons aussi qu'elle est poursuivie entre 1887 et 1893, malgré l'amélioration de la conjoncture sucrière. Fondamentalement, elle procède d'abord d'un choix stratégique conscient, opéré volontairement par la Banque elle-même, d'orienter prioritairement et presque exclusivement ses ressources vers le financement de l'industrie sucrière.

La question qui se pose ici est évidemment de savoir pourquoi la Banque s'est ainsi engagée dans cette direction. De nouveau se retrouve le problème de ce que l'on pourrait appeler "l'idéologie usinière", de son influence indirecte sur la Banque, et des hommes qui la véhiculent, même s'ils sont eux-mêmes totalement extérieurs au milieu usinier *stricto sensu*. A cet égard, le rôle personnel de Charles Cassé, directeur de la Banque entre 1885 et 1893, paraît déterminant dans l'élaboration et la mise en œuvre de cette ligne de conduite. Celui-ci est ce que l'on appelle alors un "vieux colonial", qui a effectué toute sa carrière (44 ans !) dans les services du Trésor des diverses colonies françaises de l'Amérique tropicale<sup>193</sup>. Déjà nommé une première fois directeur de la Banque de la Guadeloupe entre 1865 et 1868, il est TPG de la Colonie en 1885, au moment où il y est renommé. C'est lors de son second passage à la tête de l'établissement que celui-ci prend le grand tournant stratégique précédemment signalé, consistant à laisser tomber le crédit commercial pour réserver l'essentiel de ses ressources au financement de l'industrie sucrière<sup>194</sup>. Nul doute que Cassé soit bien, en dernière instance, le principal responsable de ce choix. A en juger par le ton général de ses interventions dans les délibérations du Conseil d'administration ainsi que par les propos élogieux et regrets navrés qu'exprime à son endroit la presse usinière au moment de son départ en retraite<sup>195</sup>, il fait manifestement partie de ces gens, nombreux parmi les décideurs locaux de son temps, pour lesquels, en raison du poids considérable de l'industrie sucrière et du rôle déterminant qu'elle joue dans l'évolution de l'économie guadeloupéenne dans son ensemble, ce qui est bon pour l'Usine est bon pour la Guadeloupe, et qu'il convient donc de la soutenir de toutes les façons possibles. Et ceci d'autant plus volontiers que les fabricants de sucre constituent, et de très loin, le principal groupe de clients de l'établissement local de crédit, qu'ils lui procurent l'essentiel de son volume d'opérations et qu'ils sont à l'origine de

---

193. Bref aperçu de sa carrière dans CA 20 (2084) 30-6-93, au moment où il prend sa retraite.

194. Voir *supra*, point 3.1.

195. *Courrier*, 23 juin 1893.

l'essentiel de ses bénéfiques. Conclusion complémentaire de la proposition précédente : ce qui est bon pour l'Usine est excellent pour la Banque.

Mais Cassé n'est pas seul. Dans cet engagement sans réserves aux côtés des usines, il sait pouvoir compter sur l'appui des autres membres du Conseil d'administration, qui partagent totalement son analyse de la situation économique locale. Pour eux aussi, manifestement, il y a convergence et même adéquation entre les intérêts de la Banque et ceux de l'Usine. Il suffit de voir avec quelle unanimité dans leurs propos et leurs votes est prise, en Avril 1891, la décision d'avancer d'un mois, du 1<sup>er</sup> juillet au 1<sup>er</sup> juin, la date d'ouverture des prêts sur récolte de la campagne 1891-92, afin de venir au secours des producteurs de sucre durement éprouvés par la sécheresse<sup>196</sup> ; il n'est que de lire, dans le P.V. de la séance en question, les propos alors tenus par certains administrateurs dont on ne peut raisonnablement dire qu'ils sont de près ou de loin des "créatures de l'Usine"<sup>197</sup>, pour mieux comprendre comment la Banque a pu ainsi s'enfermer dans une politique aussi unilatéralement orientée.

Il est vrai aussi qu'en ce début de la décennie 1890, elle n'a plus guère le choix. Le laxisme et la complaisance dont elle fait preuve envers les usines depuis plus de vingt ans l'ont engagée dans un redoutable engrenage dont, dès 1875, une mission de l'Inspection coloniale décrivait parfaitement la nature : "Pour s'être laissée aller trop complètement... à se substituer aux anciens financiers, (la Banque) se trouve aujourd'hui dans l'alternative, ou d'avancer les sommes nécessaires pour le renouvellement annuel des cultures", mais sans pouvoir respecter les statuts, ou d'observer ceux-ci strictement, mais en prenant alors le risque de "faire manquer la récolte"<sup>198</sup>. Une hypothèse que, par définition, elle se refuse même à envisager, nous l'avons assez dit et redit dans les développements qui précèdent. Dès lors, sa politique ne peut plus aller que dans une seule direction, dans une sorte de fuite en avant de moins en moins contrôlée, consistant uniquement à répondre toujours favorablement aux demandes sans cesse plus importantes de crédits des usines, sans leur poser de questions et surtout sans s'en poser à elle-même. Vingt ans après ces propos prophétiques, la Banque de la Guadeloupe est donc bien devenue presque exclusivement la banque des seules usines, et son sort est désormais complètement et étroitement lié au leur. Cette situation commence d'ailleurs à inquiéter sérieusement les autorités de tutelle<sup>199</sup>. A juste titre ! La catastrophe qui va se déclencher quelques mois plus tard se révélera encore

---

196. CA 19 (1847) 21-4-91.

197. *Ibid.*, id", intervention Faucompré : "Les planteurs, après le déficit de la récolte actuelle, sont sans ressource aucune. Si les salaires ne peuvent être payés, quelle misère chez les travailleurs de la terre ! Les cultivateurs renvoyés n'auront même pas la ressource de trouver comme aliment les racines de toutes sortes, vivres du pays, dont la sécheresse a arrêté le développement. C'est la misère intense... Le sort du commerce, d'un autre côté, n'est-il pas lié à celui de nos établissements agricoles et industriels ? La Banque n'est pas seulement agricole, elle est commerciale. Le commerce ressent cruellement les effets du déficit de la récolte, et chaque jour nous entendons un concert de plaintes sur le marasme qui existe dans les affaires".

198. AOM, Gpe, c. 16 d. 192, rapport d'ensemble sur les services du gouvernement de la Colonie, 1875.

199. CA 20 (2090) 17-7-93, lettre du ministère des Colonies : la Banque est beaucoup trop engagée dans les prêts sur récolte, et elle prend de sérieux risques en abaissant à 4 % son taux d'intérêt sur ceux-ci.

pire que ce que le ministère pouvait imaginer dans ses prévisions les plus pessimistes.

### 3.4. La Banque "collée" (1895-98)

A force de s'engager de plus en plus profondément aux cotés de débiteurs en permanence à la limite de l'insolvabilité, la Banque va finir par se trouver à son tour entraînée dans leurs difficultés. Pour reprendre une expression classique du vocabulaire financier du XIX<sup>e</sup> siècle, elle est "collée" par ses créances irrécouvrables.

C'est à l'occasion de la seconde phase de la crise sucrière que ce risque, jusqu'alors seulement théorique et virtuel, se concrétise. En 1894, pour la seconde fois en dix ans, le prix du sucre s'effondre, de près du tiers<sup>200</sup> ; puis, après une nouvelle baisse en 1895, il se stabilise pendant deux ans à des niveaux très déprimés<sup>201</sup>, passant même en dessous du coût de fabrication<sup>202</sup> ; il ne recommence à augmenter, d'ailleurs très faiblement, qu'à partir de 1898. Dans ces conditions, la situation des usines devient rapidement catastrophique. Duchassaing et Zévallos ne survivent plus, nous l'avons vu, que grâce à la complaisance de la Banque, Marly est expropriée<sup>203</sup>, Duquéry est fermée par le CFC<sup>204</sup>, et les autres accumulent des pertes énormes, particulièrement en 1895, quand le prix du sucre atteint son minimum<sup>205</sup>. Certes leurs résultats s'améliorent légèrement en 1896 et 1897 (moindre perte ou petit bénéfice), mais c'est uniquement en conséquence de la rétrocession de la prime des traites que leur a consentie la Banque au début de la campagne 1896<sup>206</sup> ; sans cela, il est certain qu'elles n'auraient pas pu sortir du rouge<sup>207</sup>.

Cette situation financière désastreuse des usines se répercute évidemment sur celle de la Banque. Pour bien comprendre pourquoi et comment, un court détour théorique s'impose ici.

Les prêts sur récolte s'inscrivent dans un mécanisme circulaire de flux financiers s'approvisionnant mutuellement les uns les autres. La Banque avance aux usines un fonds de roulement grâce auquel elles peuvent effectuer leur campagne sucrière ; à son tour, la vente de la production permet aux usines, toutes choses demeurant égales par ailleurs, de rembourser la Banque, tout en lui procurant en métropole un volant de dis-

---

200. Le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier tombe à 33,70 F par quintal, contre 48,80 l'année précédente.

201. Toujours pour ceux de Darboussier : 29,05 F en 1895, 32,77 en 1896, 30,48 en 1897.

202. Coût moyen de fabrication des sucres de Darboussier, en F/ql : 30,23 en 1895, 30,20 en 1896, 34,35 en 1897. Ceci malgré la baisse de 12 % du prix d'achat des cannes aux fournisseurs extérieurs de l'usine et une diminution de 10 % des salaires industriels.

203. *Courrier*, 6 août 1895. L'usine Marly elle-même avait brûlé accidentellement en 1891, mais la famille de Chazelles, propriétaire du centre, avait regroupé ses intérêts fonciers dans une "Sté Agricole de Sainte-Anne", qui continuait d'exploiter les habitations et vendait les cannes produites par celles-ci aux autres usines de l'Est de la Grande-Terre.

204. *Ibid.*, 6 avril 1897.

205. Résultat net des trois principales usines de la Guadeloupe au cours de la deuxième phase de la crise sucrière. *Darboussier* : - 287 000 F en 1894, - 723 000 en 1895, + 5 000 en 1896, + 77 000 en 1897 ; *Beauport* : n.d. en 1894, - 976 000 en 1895, - 362 000 en 1896, - 89 000 en 1897 ; *Blanchet* : n. d. en 1894, - 530 000 en 1895, + 56 000 en 1896, - 107 000 en 1897. Pas d'information pour les autres usines.

206. Voir 1<sup>re</sup> partie, p. 51-55.

207. Voir 1<sup>re</sup> partie, *tableau n° 1*, p. 72.

ponibilités sur lequel elle tire pour payer les importations de l'île ; puis, lors de la campagne suivante, les remboursements de l'exercice précédent permettent à la Banque d'accorder de nouveaux prêts sur récolte. Le circuit est alors bouclé et le cycle peut recommencer.

En théorie, il peut très bien se poursuivre sans fin, à la seule condition toutefois, mais elle est impérative, que les usines remboursent intégralement leurs emprunts sur récolte. Or ceci n'est jamais absolument certain. Les prêts sont accordés, pour l'essentiel, en début d'intercampagne, entre Juillet et Octobre, soit huit à dix mois avant la fin de la fabrication, sur la base des données physiques (le volume raisonnablement espéré de la production compte-tenu de l'apparence des plantations) et financières (le cours raisonnablement attendu du sucre compte-tenu des perspectives d'évolution du marché métropolitain et mondial) disponibles à ce moment-là. Mais quand s'achève la campagne, en Mai-Juin de l'année suivante, ces données peuvent très bien avoir changé du tout au tout ; entre-temps, il a pu se produire un effondrement du prix du sucre ou un accident climatique (sécheresse, cyclone, pluies excessives) entraînant une baisse très importante de la production, ce qui met alors les usines dans l'incapacité de rembourser à la Banque la totalité de ses avances.

C'est précisément pour réduire ce risque et éviter l'apparition d'impayés dans de telles circonstances que les statuts limitent les prêts sur récolte au tiers de la valeur attendue de celle-ci, de telle sorte que si, dans la suite de la campagne, survient un accident conjoncturel ou climatique affectant, même gravement, le volume et/ou la valeur de leur production, les usines soient toujours, malgré la baisse de leurs recettes, en mesure de se libérer. Eventuellement, la Banque peut même leur accorder des facilités, des délais, des prorogations d'échéances, voire des prêts supplémentaires pour les aider à surmonter la crise et maintenir bouclé le circuit de financement de la production. Si la crise n'est pas trop longue ni trop profonde, les ressources dont dispose la Banque sont normalement largement suffisantes pour lui permettre de faire face, et la reprise survient avant qu'elle soit vraiment en difficulté ; ainsi, nous l'avons vu, lors de la première phase de la crise sucrière, de 1884 à 1886.

Mais si la Banque ne respecte pas la proportion statutaire du tiers et, cédant aux pressions de ses clients et de l'ensemble des milieux économiques de la Guadeloupe, dépasse cette limite très largement, le risque apparaît alors qu'en cas de crise sucrière grave, les prêts se révèlent hors de toute proportion avec la valeur réelle de la récolte, et que les usines laissent des impayés considérables.

C'est exactement ce qui se produit à l'occasion de la seconde phase de la crise sucrière mondiale. A partir de la campagne 1889-90, la politique de prêts sur récolte de la Banque commence à déraiper, alors que rien, sauf en 1891, dans l'environnement conjoncturel ou climatique ne le justifie ; la règle du tiers n'est plus respectée. Comme on peut le voir sur le *graphique n° 5*, le ratio "prêts/exportations" approche ou dépasse régulièrement les 50 % jusqu'à la crise, atteignant même 76,5 % en 1890-91, en raison de la sécheresse qui frappe alors la Guadeloupe. Pourtant, un tel accident et un dépassement aussi important de la limite statutaire devraient alerter le Conseil d'administration et l'inciter à plus de prudence

dans l'octroi de ses prêts, comme le lui conseille d'ailleurs le ministère<sup>208</sup> ; mais rien ne change à cet égard, et les mêmes errements sont poursuivis imperturbablement au cours des années suivantes. Pire même, en Juin 1894, alors que la crise vient d'éclater et que le cours du sucre a perdu près du tiers de sa valeur en quelques mois, la Banque accroît encore sa prise de risque en retenant comme prix de base, pour la détermination de ses prêts au titre de la campagne 1894-95, le niveau de 40 F par quintal<sup>209</sup>, excessivement élevé par rapport aux prix effectivement constatés au cours de la récolte précédente<sup>210</sup>. Finalement, en 1895, quand survient la catastrophe, le Conseil ne manque pas d'invoquer la malchance, la conjoncture et la défaillance de ses débiteurs<sup>211</sup>, mais il faut bien reconnaître que la Banque a tout fait au cours des années précédentes pour se mettre elle-même dans cette situation et provoquer cette défaillance.

Dans l'histoire économique de la Guadeloupe, 1895 a laissé en effet la réputation justifiée d'être "l'année terrible". La conjonction de la sécheresse pendant l'interrécolte avec la poursuite de la baisse des cours débouche sur un véritable effondrement des exportations sucrières, qui diminuent de plus de moitié en valeur, passant de 16.226 000 à 7 775 000 F. Or les usines avaient reçu 9 445 000 F de prêts sur récolte au titre de la campagne 1894-95 (soit *a posteriori* un ratio "prêts/exportations" de 121 %, près de quatre fois la limite statutaire), qu'elles sont bien évidemment incapables de rembourser intégralement, il s'en faut même de beaucoup ; à la fin de la campagne, les impayés se montent à 6 523 000 F<sup>212</sup>.

A cette dette déjà énorme sur les avances sur récolte vient s'ajouter en outre celle constituée à partir des autres prêts de la Banque aux usines, sur effets à deux signatures et sur marchandises et chargements, qui connaissent une véritable explosion au cours de l'exercice 1894-95<sup>213</sup>. S'agissant des premiers, il est bien évident que cette très forte augmentation n'est pas la conséquence d'une reprise du crédit commercial, mais résulte bien plutôt de la possibilité nouvelle accordée par la Banque aux fabricants de sucre d'accéder à ce type de prêts, qui leur était antérieurement fermé<sup>214</sup> ; il est probable en outre que la prise en charge par la Banque du paiement des annuités de remboursement des emprunts des usines au CFC, décidée par elle au même moment<sup>215</sup>, a dû également passer par la

---

208. Lettre enregistrée dans CA 20 (2090) 17-7-93.

209. Rapport de l'inspecteur des Colonies Chaudié ; CA 21 (2271) 1-3-95.

210. En 1894, le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier n'est que de 33,70 F, et le prix douanier moyen (valeur/volume) de l'ensemble des exportations sucrières de la Guadeloupe de 37,10 F.

211. Dans ses réponses aux rapports très critiques des inspecteurs des Colonies Chaudié et Picquie ; CA 21 (2271) 1-3-95, et 22 (2401) 5-5-96.

212. Chiffre donné par le rapport Picquie, spécialement consacré à la situation financière de la Banque à l'issue de l'exercice 1894-95 ; CA 22 (2401) 5-5-96.

213. Les prêts sur effets à deux signatures passent de 3.772 000 F en 1893-94 à 7 409 000 en 1894-95 ; voir également le *graphique n° 4*. Les prêts sur marchandises et chargements passent de 660 000 F en 1892-93 à 724 000 en 1893-94 et 1 143 000 en 1894-95.

214. Aucune délibération formelle du Conseil d'administration ne témoigne explicitement d'une décision en ce sens, mais telle est pourtant bien la politique suivie alors par lui, comme le montrent les P.V. des délibérations de Janvier à Mai 1895, dans CA 21. C'est notamment à propos de ce type de prêts que commencent à se multiplier les effets de complaisance dont nous avons signalé précédemment l'existence.

215. CA 21 (2289) 30-4-95 ; voir *supra*, point 3.3.

souscription d'effets à deux signatures. Quant aux prêts sur marchandises et chargements, ils semblent n'être le plus souvent que des suppléments de prêts sur récolte déguisés<sup>216</sup>. Mais dans les deux cas, seule la crise explique un tel bond. On est alors dans le premier semestre 1895 et, en raison de l'effondrement du prix du sucre, donc de leurs recettes, les usines n'ont absolument plus aucune trésorerie. Comme la fabrication a déjà commencé, la Banque ne peut plus leur accorder de nouveaux suppléments de prêts sur récolte, et ceci d'autant plus qu'elle commence à être "dans le collimateur" du ministère à ce sujet<sup>217</sup>; dans ces conditions, le crédit sur effets à deux signatures et, dans une moindre mesure, sur marchandises et chargements constitue donc pour elle la seule possibilité qui lui reste pour aider les usines à faire face à leurs dépenses de fabrication. Comme elle ne leur marchandise pas son appui, les impayés au titre de ces deux autres types de prêts atteignent finalement 1 300 000 F<sup>218</sup>.

En définitive, au moment où s'achève la désastreuse campagne de fabrication de 1895, l'endettement total des usines envers la Banque se monte à 7 823 000 F. Dans le contexte financier local, ce chiffre est colossal. Pour mieux apprécier son énormité, il faut voir qu'il représente près de trois fois le montant du capital de la Banque, plus d'une fois et demie celui de ses fonds propres (capital + réserves), 39 % du total de son bilan avant établissement de la balance de fin du premier semestre 1895, un ratio très élevé s'agissant de créances douteuses, et surtout qu'il est supérieur à la valeur des exportations sucrières de l'année (7 775 000 F). D'autre part, le défaut de remboursement des usines entraîne automatiquement pour la Banque un manque sensiblement équivalent de moyens de remise sur France, et il est significatif à cet égard que le découvert de son compte au Comptoir d'Escompte à la fin de la campagne<sup>219</sup> se situe, à quelques dizaines de milliers de F près, dans un même ordre de grandeur que les impayés sur les prêts sur récolte (6 523 000 F); il en résulte que non seulement la Banque doit pratiquement arrêter ses tirages sur la métropole, mais encore qu'une forte pression s'exerce sur le change, qui commence alors à s'élever (*Voir graphique n° 2*).

Le plus grave est surtout que le circuit de financement de la production sucrière, tel que nous l'avons décrit précédemment, est durablement rompu, sans perspective de le voir rétabli à échéance prévisible, parce

---

216. Ainsi quand ils sont accordés "sur sucres fabriqués" en Décembre, alors que la campagne de fabrication n'a pas encore commencé. Même quand ils sont accordés pendant la récolte, ils sont tout de même suspects. Normalement, la remise par l'usine à la Banque de la traite documentaire tirée sur le destinataire des sucres qui viennent d'être produits devrait lui suffire pour obtenir un crédit. Mais comme le prix du sucre s'est effondré, celui-ci n'est plus suffisant pour permettre à l'usinier de faire face à tous ses frais jusqu'à la fin de la campagne. Le prêt sur ces sucres est donc bien ici un moyen déguisé pour la Banque de lui fournir un supplément de trésorerie. Cette opération est à la fois suspecte et dangereuse, parce que les sucres en question constituent déjà la garantie du remboursement des prêts sur récolte; en les constituant en outre comme base d'un second prêt, il est évident que leur valeur en tant que gage pour la Banque s'en trouve fortement diminuée.

217. Comme le montre l'envoi par celui-ci de la mission de vérification de l'inspecteur des Colonies Chaudié, en février 1895.

218. Chiffre calculé à partir des données contenues dans le rapport Picquie; CA 22 (2401) 5-5-96.

219. 6 598 000 F au 30 avril, date à laquelle le Conseil d'administration décide la clôture comptable des opérations sur prêts sur récolte au titre de la campagne 1894-95, deux mois avant la date normale habituellement respectée lors des années sans problèmes.

que, compte-tenu de leur situation financière déjà angoissante avant la crise et désormais catastrophique, les usines n'ont plus aucune possibilité de solder leurs dettes dans un délai raisonnable. Sans même parler de ce qu'elles doivent au CFC (mais il s'agit de dettes à long terme, et nous avons vu que la Banque avait décidé de prendre en charge leurs annuités de remboursement), leur endettement théoriquement exigible envers la Banque seule dépasse les 80 % du montant de leur capital social à Duchassaing, Zévallos et Sainte-Marthe, et la totalité de celui-ci à Beauport et Darboussier ; bien sûr, la Banque a pris sur les centres concernés des inscriptions hypothécaires, mais elles sont le plus souvent primées par celles consenties antérieurement au CFC, et de toutes façons les sommes en cause sont si importantes que ces inscriptions ne constituent pas vraiment des garanties réelles<sup>220</sup>. Autrement dit, les usines sont en état virtuel de cessation de leurs paiements.

Il est donc clair que le redressement de la situation financière globale de l'industrie sucrière guadeloupéenne ne relève plus, pour ce qui concerne la Banque, de simples facilités ponctuelles ou de mesures transitoires, analogues à celles prises entre 1884 et 1886, au moment de la première phase de la crise. Pour rétablir l'équilibre, la Banque soit désormais s'engager dans la voie des moyens "lourds" et des décisions draconiennes. L'une d'elles pourrait être de laisser tomber les usines les plus endettées envers elle, mais une telle solution est repoussée avec indignation par le Conseil d'administration. Dès Avril 1895, alors qu'il apparaît déjà que les impayés vont être considérables (on les estime alors à environ 5 MF), il n'hésite pas à faire savoir publiquement que "la Banque s'est décidée à s'imposer les plus grands sacrifices, et, entre autres, de continuer les prêts pour la campagne prochaine"<sup>221</sup>. Un mois plus tard, le bilan de la campagne 1894-95 est définitivement connu et l'on commence à réfléchir sur les perspectives financières de la suivante ; compte-tenu des arriérés, des prêts à accorder pour 1895-96 et des annuités à payer au CFC, la Banque devra sortir environ 12 MF. Inquiet, le directeur consulte le Conseil sur le point de savoir s'il peut vraiment s'engager sur une somme pareille. "Oui", répond unanimement celui-ci, "il faut sauver l'industrie sucrière" ; seul l'administrateur nommé Justin Marie propose de limiter les prêts par usine au montant que chacune d'elles a remboursé sur le prêt précédent, mais il n'est pas suivi<sup>222</sup>.

Dans ces conditions, la Banque n'a pas le choix. Pour réamorcer le circuit de financement de la production, elle doit puiser dans ses ressources propres et y consacrer non seulement ses bénéfices de l'exercice mais même ses réserves. A la fin de l'exercice 1894-95, celles-ci se montent à 1 900 000 F, dont 1 500 000 de réserve légale<sup>223</sup> et 400 000 de réserve supplémentaire. En y ajoutant 500 000 F prélevés sur le bénéfice du premier

---

220. Sur tout ceci, voir CA 21 (2295) 21-5-95, et CA 22 (2401) 5-5-96, rapport Picqué. Les inscriptions au profit de la Banque ne sont de premier rang qu'à Duchassaing, Courcelles, Marly et Sainte-Marthe ; elles sont de second rang seulement à Beauport, Darboussier, Gently et Duval. Pour ces huit usines prises ensemble, ces inscriptions ne garantissent que 4 700 000 F de créances, alors que leur endettement total envers la Banque se monte à 7 823 000 F.

221. CA 21 (2289) 30-4-95.

222. CA 21 (2296) 24-5-95.

223. Constituée, en application des art. 25 et 26 des statuts, par prélèvement de 40 % des bénéfices semestriels disponibles après paiement aux actionnaires d'un intérêt de 5 % de



semestre 1895, elle peut donc passer par pertes et profits 2 000 000 F de prêts sur récolte et 400 000 F d'autres créances ("effets de place") irrécouvrables ; elle porte en outre 600 000 F de prêts sur récolte au compte des valeurs en souffrance<sup>224</sup>. Par la suite, elle recouvre encore quelques dizaines de milliers de F d'avances sur récolte, ce qui laisse en définitive l'arriéré sur ce type de prêts au titre de 1894-95 à 3 891 000 F<sup>225</sup>, auxquels viennent s'ajouter 900 000 F d'effets de place.

Et là, c'est l'impasse. La Banque ne peut pas poursuivre plus avant dans la voie de l'amortissement de ces créances douteuses sur ses fonds propres sans entamer son capital et devoir alors se mettre en liquidation<sup>226</sup>. Elle est "collée" pour près de 5 MF, soit presque le tiers de son portefeuille. Elle ne peut donc que reporter l'arriéré sur les exercices suivants dans l'attente de jours meilleurs, qui lui permettront, soit d'en passer une partie par pertes et profits sur ses bénéfiques futurs, soit, la situation des usines s'améliorant, de recouvrer une autre partie de ses anciennes créances sur elles.

De fait, la Banque n'a jamais cessé de faire des bénéfiques ; sur l'ensemble des quatre exercices 1895-96 à 1898-99, correspondant à toute la durée de la seconde crise sucrière, ils atteignent le chiffre total de 2 015 000 F. Un résultat exceptionnel compte-tenu de la conjoncture, mais néanmoins insuffisant pour que l'établissement puisse faire face seul à la totalité de l'arriéré, et ceci d'autant plus qu'il lui faut prévoir en même temps la reconstitution d'un minimum de réserves ainsi que l'amortissement des impayés sur les prêts courants accordés au cours de ces mêmes exercices. Dans l'utilisation des bénéfiques réalisés pendant cette période, la Banque est donc amenée à donner la priorité à l'amortissement des effets de place demeurés impayés à l'issue de la campagne 1894-95, qui, étant fréquemment de complaisance, peuvent être considérés comme étant définitivement irrécouvrables ; 1 092 000 F de créances de cette nature sont ainsi passés par pertes et profits entre le 1<sup>er</sup> juillet 1895 et le 30 juin 1899<sup>227</sup>. Le reste des bénéfiques est employé à amortir 420 000 F de prêts sur récolte accordés et non remboursés pendant ces quatre campagnes<sup>228</sup>, ainsi que 100 000 F de créances douteuses diverses ; enfin,

---

la valeur nominale de leurs actions ; ce prélèvement cesse "aussitôt que le compte de la réserve atteint la moitié du capital social", soit 1 500 000 F, ce qui était réalisé définitivement depuis la fin de l'exercice 1876-77.

224. Séance d'établissement de la balance du premier semestre 1895 ; CA 21 (2308) 26-6-95.

225. Le chiffre que fait apparaître la Banque dans ses différentes publications, et que reprend le rapport Chaudié, est de 5 891 000 F. Mais c'est parce que l'amortissement de 2 000 000 F de prêts sur récolte irrécouvrables que décide le Conseil d'administration à la fin du premier semestre 1895 n'est pas déduit immédiatement de l'arriéré, mais seulement un an plus tard, lors de l'établissement de la balance du premier semestre 1896. Nous ignorons les raisons de cette façon de procéder. Pour des raisons de clarté dans notre exposé, nous préférons prendre en compte cet amortissement de 2 MF dès l'exercice 1895-96.

226. Art. 57 des statuts : "Dans le cas où, par suite de pertes sur les opérations de la Banque, le capital est réduit des deux tiers, la liquidation a lieu de plein droit". Or, l'arriéré total des usines se monte à 4 791 000 F pour un capital de 3 000 000 F.

227. On note qu'au 1-7-95, l'arriéré sur les effets de place n'était plus que de 900 000 F. Les 192 000 F supplémentaires proviennent d'impayés postérieurs reportés et ajoutés aux précédents.

228. En outre, 120 000 F ont été portés au compte des valeurs en souffrance.

282 000 F sont passés en réserves<sup>229</sup>. Il est évidemment à peine besoin d'ajouter que plus aucun dividende n'est distribué aux actionnaires, ni ne le sera d'ailleurs jusqu'en 1903<sup>230</sup>.

Par contre, une fois effectuées les écritures du 30 juin 1895, la Banque ne cherche plus à amortir l'arriéré des prêts sur récolte. Bien sûr, elle ne dispose pas dans l'immédiat des ressources propres suffisantes pour le faire, mais ce n'est pas la seule explication de son attitude à cet égard ; après tout, elle aurait très bien pu y consacrer une part des bénéfices réalisés au cours des exercices suivants, au lieu de donner la priorité aux effets de place. En fait, il semble bien que le Conseil d'administration ait toujours conservé l'espoir que, la conjoncture sucrière se redressant, les usines puissent rembourser progressivement une part plus ou moins importante de ces anciennes dettes<sup>231</sup>.

De ce point de vue, ce calcul allait se révéler être le bon. A partir du premier semestre 1898, grâce à la reprise des cours du sucre<sup>232</sup> et au partage de la prime des traites accordé par la Banque aux usines<sup>233</sup>, celles-ci commencent à se désendetter rapidement<sup>234</sup>. A la fin de la campagne 1898-99, l'arriéré des fabricants de sucre, même s'il représente encore près de 2 MF, a désormais cessé de peser sur la liquidité de la Banque, comme le montrent le rétablissement de sa situation au Comptoir d'Escompte, redevenue positive pour la première fois depuis cinq ans, ainsi que la diminution continue du change tout au long de cet exercice (*Voir graphique n° 2*). A partir de 1900, on peut considérer que le circuit de financement de la production sucrière est rétabli et la crise des paiements extérieurs de la Guadeloupe définitivement terminée<sup>235</sup>. Les difficultés que connaît ultérieurement l'économie locale, de 1902 à 1904, ne doivent plus rien à l'arriéré des prêts sur récolte de 1895, mais uniquement à la troisième phase de la crise sucrière. Finalement, la Banque récupère 77 % de cet arriéré, même si elle doit attendre huit ans pour cela<sup>236</sup>.

Mais avant d'en arriver à cette (relativement) "heureuse fin", la Banque, les usines et, avec elles, toute l'économie guadeloupéenne vont vivre trois années épouvantables, navigant en permanence au bord de la faillite

---

229. Au 30-6-1899, la réserve atteint 751 000 F, mais sur ce total 469 000 F proviennent d'une plus-value résultant de la capitalisation à 75 F des rentes d'Etat détenues par la Banque, qui n'étaient comptées jusqu'alors que pour 70 F ; CA 22 (2420) 3-7-96, et 24 (2705) 31-12-98.

230. A la fin du second semestre 1894, le Conseil avait décidé, malgré la crise, de distribuer 60 F par action, soit 360 000 des 532 000 F de bénéfice disponible. Mais cette décision est annulée par le ministère, qui ordonne que la totalité du bénéfice soit passé en réserve ; CA 20 (2251) 9-1-95.

231. Voir sur ce point diverses interventions significatives dans CA 21 (2289 et 2296) 30-4 et 24-5-95, ainsi que les réponses de la Banque aux critiques du rapport Picquière, CA 22 (2401) 5-5-96.

232. Le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier passe de 30,48 F par quintal en 1897 à 35,29 en 1898, 38,45 en 1899 et 37,97 en 1900.

233. Voir 1<sup>re</sup> partie, *tableau n° 1*, p. 72.

234. L'arriéré des prêts sur récolte passe de 3.913 000 F en Avril 1898 à 3 003 000 en Juin, niveau auquel il reste jusqu'en Avril 1899 ; puis il ne cesse de diminuer très rapidement au cours des trois mois suivants, atteignant en Juillet un plancher de 1.955 000 F, auquel il demeure fixé jusqu'à Mai 1901. Autrement dit, en quinze mois, les usines ont liquidé la moitié de leur dette. Ajoutons qu'au 30 juin 1899, la Banque peut amortir d'un seul coup tout le compte des valeurs en souffrance, qui se monte alors encore à 701 000 F.

235. Voir 1<sup>re</sup> partie, p. 60 -66.

236. 3 001 000 F sur 3 891 000 ; les derniers 890 000 F, considérés comme définitivement irrécouvrables, sont passés par pertes et profits à la fin de Juin 1903.

générale. C'est en effet que le processus de redressement que nous venons de décrire est très lent à démarrer, pas avant 1898 avons-nous vu. Bien sûr, au cours des exercices 1895-96 et 1896-97, certaines usines parviennent à réduire leur arriéré, mais inversement d'autres accroissent le leur<sup>237</sup>, et finalement le chiffre global demeure inchangé, stagnant pendant près de trois campagnes autour des 3 900 000 F, comme on peut le voir sur le *tableau n° 3*<sup>238</sup>. Cela signifie que, pendant toute la période où le change commence à monter, à partir du premier semestre 1895, et surtout au moment du paroxysme de la crise de change, de Février à Décembre 1897, la Banque est "collée" pour près de 4 MF, avec comme conséquences directes une trésorerie complètement "à sec" et impossible à reconstituer dans l'immédiat faute de remboursement des usines, des réserves de change totalement épuisées et également impossibles à reconstituer pour la même raison, et plus aucune capacité de paiement en métropole (*Voir graphique n° 2*). Dans ces conditions, il n'est pas surprenant que le FG connaisse une dépréciation accélérée au cours de ces trois années ; au-delà de l'action de tous les facteurs structurels que nous avons analysés précédemment (pressions de l'Usine, crise sucrière mondiale, politique laxiste de la Banque), l'arriéré des prêts sur récolte laissé par les usines à la fin de la campagne 1894-95 constitue bien, en définitive, la cause mécanique immédiate de la crise de change.

### 3.5. Contretemps et panique : les erreurs de la Banque dans la gestion de la crise

Nous avons vu précédemment que, jusqu'en Février 1897, la Guadeloupe connaît une augmentation normale du change, mais, bien que celui-ci soit déjà très élevé, autour des 18 %, pas encore de *crise* de change à proprement parler. Puis, brutalement, le marché des moyens de paiement en FF s'enflamme, jusqu'à atteindre 30 % un mois plus tard. Nous savons que, fondamentalement, ce dérapage s'explique d'abord par une extraordinaire accumulation de déséquilibres qui culminent pratiquement tous en même temps<sup>239</sup>. Mais on peut s'interroger, et on s'est d'ailleurs interrogé dès 1897, sur le degré de responsabilité de la Banque dans cette évolution. Au cours des semaines et des jours ayant précédé la crise, ainsi qu'au paroxysme de celle-ci, n'a-t-elle pas, dans sa gestion à court et très court terme du change, commis des erreurs qui, venant s'ajouter à une situation déjà très dégradée structurellement, ont en quelque sorte précipité la catastrophe ?

Un document essentiel, la première partie du *Rapport Sévène*, permet de répondre très précisément à cette question<sup>240</sup>. Son auteur, R. Sévène,

---

237. CA 22 (2471) 15-12-96, rapport de l'inspecteur des Colonies Lepreux sur la situation de la Banque.

238. En apparence, l'arriéré total commence à diminuer dès l'exercice 1897-98, mais en réalité cette diminution ne survient que fort tard au cours de la campagne ; il demeure à 3 913 000 F de Juin 1897 à Avril 1898, diminue légèrement à 3 705 000 F en Mai, et ne tombe finalement à 3 003 000 F qu'en Juin 1898.

239. Sur tout ceci, voir *supra*, point 2.2.

240. "Rapport concernant le change et la situation monétaire à la Guadeloupe", Septembre 1897 ; larges extraits publiés dans *Courrier*, 13 juin 1899. Malheureusement, ce document n'est pas reproduit dans le registre 23 des délibérations du Conseil d'administration de la Banque, et il ne semble pas avoir été conservé aux Archives d'Outre-Mer.

Tableau 3.

*Evolution des prêts sur récolte pendant la crise de change.*

	1894-95	1895-96	1896-97	1897-98	1898-99
x 1 000 F					
Arriéré en début d'exercice	0	3 891	3 830	3 913	3 003
Prêts de la campagne	9 455	6 340	6 943	6 819	6 381
Arriéré en fin d'exercice	6 523	3 830	3 913	3 003	1 983
Situation de la Banque au Comptoir d'Escompte en fin d'exercice	- 6 448	- 337	- 677	- 2 075	+ 1 683
Ratio « prêts/exportations sucrières », en % (arriéré non compris)	121,6	48,9	64,1	59,5	51,0

*Sources* : Balance des opérations semestrielles au 30 juin de chaque année ; *Annuaire de la Guadeloupe*, 1896 et 1906, *in fine*, Tableau général des opérations de la Banque depuis sa création ; CA 22 (2401 et 2471) 5-5 et 15-12-96, rapports des inspecteurs des Colonies Picquière et Lepreux.

*Nota* : Pour 1895-96, le chiffre de l'arriéré en début d'exercice publié par la Banque et reproduit par le rapport Picquière est de 5 891 000 F, malgré l'amortissement de 2 000 000 F opéré au 30 juin 1895 et qui n'est déduit de ce total qu'à compter du 30 juin 1896 (voir *supra*, note 225). Pour des raisons de clarté et de cohérence, nous prenons en compte cet amortissement dès l'exercice 1895-96.

est un inspecteur de la Banque de France, envoyé en mission aux Antilles par le ministère des Colonies au début de l'année 1897 afin d'y inspecter les deux banques locales d'émission et lui faire un rapport sur leur situation, qui inquiète manifestement le gouvernement. Le hasard des dates fait qu'il se trouve sur place juste au moment où se produisent deux catastrophes financières qui ébranlent jusqu'aux tréfonds les établissements qu'il est chargé d'inspecter : en premier lieu la faillite de la maison de commerce Ch. Ariès, de Saint-Pierre, le principal négociant de la Martinique, commissionnaire et banquier de 8 des 20 usines de l'île, qui laisse un passif de plus d'un million de F<sup>241</sup> ; et d'autre part la crise de change en Guadeloupe. Ajoutons que la maladie du directeur titulaire de la Banque de la Martinique conduit le ministère à lui confier la direction de celle-ci par intérim ; c'est notamment lui qui doit faire face aux conséquences de la faillite Ariès et qui présente à l'AG des actionnaires le rapport sur l'exercice 1896-97. Il rentre en France à la fin de 1897.

R. Sévène est donc un témoin direct de la crise de change, un technicien compétent qui sait de quoi il parle, et un homme libre qui n'est lié à aucun des groupes locaux de pression qui s'agitent habituellement autour de la Banque. Tout ceci rend son analyse absolument fiable, beaucoup plus en tout cas que les plaidoyers *pro domo* des usiniers ou de leurs adversaires. Complétée par divers documents provenant de la Banque et éventuellement d'autres sources locales, elle paraît fournir un schéma ex-

241. *Courrier*, 28 Mai-1<sup>er</sup> Juin 1897 ; *Banque de la Martinique*, AG 1896-97.

plicatif relativement satisfaisant de la hausse brutale du change de Mars 1897.

Le *Rapport Sévène* est accablant pour la Banque, à laquelle il attribue une responsabilité essentielle dans la crise. Le reproche de fond qu'il lui adresse est d'avoir toujours agi à contretemps, d'abord trop tardivement, puis d'un seul coup avec une précipitation excessive.

Dans un premier temps en effet, la Banque est constamment en retard sur les événements. Elle fixe son change à 7 % quand il est déjà de 10 sur le marché libre, à 10 % alors qu'il est monté à 15, à 15 % lorsqu'il atteint 18 hors Banque. Ce faisant, elle "impos(e) à la place un change déprimé", qui favorise les importations alors qu'il faudrait plutôt les restreindre. Dès 1896, quand il était devenu évident que les résultats de la campagne sucrière ne permettraient pas de boucher le "trou" creusé dans les comptes extérieurs de la Guadeloupe par la précédente, elle aurait dû relever la prime de ses traites afin de ralentir le mouvement des importations ; c'est à cela qu'il faut attribuer le nouveau déficit commercial constaté à la fin de l'année, et qui ne peut qu'aggraver la situation.

Première erreur de la Banque, donc : "n'avoir pas laissé le change monter à ses heures, principalement pendant l'année 1896" ; ce n'est d'ailleurs pas seulement Sévène qui l'affirme, mais également, et pratiquement dans les mêmes termes, le nouveau directeur, E. Vivien, quand, un an plus tard, dans son premier rapport d'activité présenté aux actionnaires, il fait à leur intention le rappel historique de la crise de change de l'année précédente<sup>242</sup>. Il s'agit là d'une "faute capitale", car ce faisant la Banque "a créé ainsi des réactions inévitables et contribué déjà, pour une large part, à la surélévation finale". Quand enfin elle se décide à réagir, ce n'est que pour adopter une demie mesure, insusceptible d'arrêter le mouvement ; en Février 1897, lorsqu'elle porte son change à 15 %, alors que celui du marché est à 18 %, plusieurs membres du Conseil d'administration manifestent leur crainte que cela soit insuffisant et que cette décision, bien loin de calmer le marché, ne relance au contraire la hausse<sup>243</sup>. Ce qui ne tardera pas à se produire, effectivement.

Seconde erreur de la Banque pendant toute la période précédant la crise proprement dite : sa gestion "malhabile" de l'émission de ses mandats sur le Comptoir d'Escompte. Après avoir très fortement limité, puis pratiquement suspendu, ses tirages au cours de l'intercampagne 1895, elle les reprend à guichets ouverts au début de 1896, mais à 7 % seulement alors que le change hors Banque est déjà à 10 %. Naturellement, elle ne peut tenir très longtemps sur de telles bases ; "le tirage illimité est nuisible quand il ne peut être soutenu". Au cours du second semestre, elle doit à nouveau limiter ses émissions, puis les arrêter complètement en Décembre. Enfin en Février 1897, elle rouvre ses guichets aux acheteurs de traites, mais en limitant le montant de ses tirages. C'est donc d'un véritable "pilotage à vue" dont il faut parler ici. Par ses continues variations de politique, la Banque n'a pas rempli sa fonction essentielle de régulation du marché des traites et du change. Elle a "successivement ouvert, puis restreint, puis suspendu ses émissions. Par trois fois en trois ans, elle a

---

242. AG 1897-98.

243. CA 22 (2492) 10-2-97.

renouvelé ces manœuvres, occasionnant dans le cours du change les heurts qu'elle a pour mission d'éviter".

Enfin, la Banque s'est comportée de façon irresponsable en s'engageant, en Février 1897, à maintenir son change stable à 15 % jusqu'à la fin de l'année. Malgré l'expérience qu'elle avait déjà faite de la vanité d'une telle position, elle "renouvel(ait)... la faute de 1896 en face du gouverneur qui insistait pour la réduction du change et pensait même qu'il pouvait être ramené aux environs du pair". Elle allait ainsi complètement à contre-courant de l'évolution à moyen terme du marché, surtout compte-tenu des perspectives de la récolte en cours, qui n'étaient pas très bonnes, et favorisait tous les mouvements spéculatifs. Certes, le mot "irresponsable" n'est pas écrit en toutes lettres dans le *Rapport Sévène*, mais c'est pourtant bien celui qui reflète le mieux sa pensée quand il juge ainsi le Conseil d'administration à propos de cet engagement : "Il a simplement prouvé par là qu'il méconnaissait la situation du pays et ses propres devoirs". Un an plus tard, Vivien est un peu plus charitable : "On doit reconnaître qu'en cette occurrence, la Banque a manqué de sagesse"<sup>244</sup>.

Puis brusquement, "après avoir été constamment en retard sur la crise", la Banque, "(la) dépasse tout à coup et porte la prime du change de 15 à 30 %". Le *Rapport* se montre particulièrement critique à l'égard de cette brutale décision : "une pareille secousse a jeté le trouble dans les relations commerciales, et rien ne justifie le chiffre adopté... Le (taux) de 30 % choisi par la Banque est arbitraire et surfait d'environ dix points". Certes, Sévène ne mésestime pas l'action des facteurs objectifs de la reprise de la hausse du change, courant Mars<sup>245</sup>, pas plus qu'il ne néglige l'effet accélérateur décisif exercé sur ce mouvement ascendant par la préparation et la publication de la pétition des négociants, entre le 22 et le 25. Tout ceci, estime-t-il, a joué un rôle essentiel dans la montée de la crise, mais il est clair que, pour lui, l'explosion finale du change dans les cinq derniers jours du mois s'explique d'abord par le fait que les responsables de la Banque ont complètement perdu leur sang-froid face à une évolution qui a désormais totalement échappé à leur contrôle.

Le diagnostic peut paraître excessivement sévère, sans doute. Il est pourtant confirmé par les registres des délibérations du Conseil d'administration. A partir de Janvier 1897, un vent de panique souffle sur toutes les réunions. Visiblement dépassé, le Conseil ne sait plus comment faire face à la situation, comme le prouvent son insistance à demander la proclamation du cours forcé<sup>246</sup>, ainsi que le véritable appel au secours qu'il adresse au ministère pour que celui-ci envoie un inspecteur général des Colonies pour l'aider à trouver une solution<sup>247</sup>. La façon même dont il prend sa décision de porter d'un seul coup le change à 30 % montre bien d'ailleurs qu'il est désormais emporté par le cours des événements. Il n'y a aucune réflexion préalable, aucune analyse sérieuse de la situation, au-

---

244. AG 1897-98.

245. Mauvaises perspectives de la récolte qui vient de commencer, craintes des négociants de manquer de moyens de remise sur France et pressions exercées sur eux par les exportateurs métropolitains, spéculation ; rappelons que le change était demeuré à peu près stable autour des 18 % de Septembre 1896 à Février 1897. Voir plus de détails sur tous ces points, *supra*, point 2.2.

246. CA 22 (2485 et 2489) 26-1 et 3-2-97. Voir note 117 de la première partie.

247. CA 22 (2486) 29-1-97.

cune évaluation du rapport des forces sur le marché, aucune prospective de son évolution possible à court et moyen termes. Le Conseil se jette sur la pétition des négociants comme un noyé sur une bouée de sauvetage, probablement trop heureux de pouvoir renvoyer sur d'autres le poids de ses propres responsabilités, et double sans hésiter le taux du change de la Banque<sup>248</sup>. Pourquoi 30 % ? Manifestement pour la seule raison que tel est le chiffre réclamé par le commerce. On a même l'impression que si celui-ci avait demandé 40, 50 %, voire même plus, il aurait obtenu satisfaction ; après tout, le change n'est-il pas alors de 62 % à l'île Maurice ?

Ce qui précède nous conduit à évoquer ici, en forme d'interrogation, un autre facteur vraisemblable du dérapage final de la crise de change : la valeur des hommes, et plus particulièrement de celui qui était alors à la tête de la Banque, M.E. Réaux. Certes, la solidarité "naturelle" entre technocrates aidant, le *Rapport Sévène* ne met à aucun moment celui-ci en cause, ni nommément, ni désigné par ses fonctions, ni même par allusion, mais il est bien évident, compte-tenu des pouvoirs qui sont ceux d'un directeur de banque coloniale, que, quand il parle de "la Banque", c'est nécessairement son plus haut responsable qui est visé indirectement. Son jugement est même tellement sévère qu'on est forcément conduit à se poser la question de savoir si Réaux était vraiment l'homme de la situation. Ce n'est pas l'impression que l'on retire de l'analyse des événements et des réactions de la Banque face à ceux-ci. Politicien professionnel, nommé, nous l'avons vu, à la tête de l'établissement local de crédit par "piston" politique et pour faciliter une manœuvre purement politique visant à lui faire abandonner son mandat de député au profit d'Auguste Isaac<sup>249</sup>, la Banque n'était probablement pour lui qu'un "fromage" destiné à récompenser sa bonne volonté. Sans doute pouvait-il en assurer sans trop de difficultés la direction en période de calme, quand les affaires marchaient pour ainsi dire toutes seules, ce qui était le cas quand il avait été nommé, en 1893, mais il lui manquait manifestement l'expérience et la compétence nécessaires pour piloter le marché local du crédit par "gros temps", dans une phase de crise aiguë comme celle de 1897. En tout cas, il ressort clairement du *Rapport Sévène* qu'il n'a jamais su prendre la bonne décision au bon moment. On doit d'ailleurs, accessoirement, se demander si ce rapport n'est pas plus ou moins directement à l'origine du remplacement de Réaux par E. Vivien à la direction de la Banque, en Avril 1898.

\*  
\*\*

Point n'est besoin, en conclusion, de nous étendre très longuement sur les responsabilités de la Banque dans la crise de change. Les développements qui précèdent montrent à l'évidence qu'elles sont écrasantes. Par le laxisme et la complaisance de sa politique de crédit aux usines, elle entretient celles-ci pendant plus de vingt ans dans un sentiment trompeur d'irresponsabilité financière, sans réaliser (en refusant de réaliser ?) que

---

248. CA 22 (2506) 30-3-97 ; seul Justin Marie, représentant l'administrateur légal, vote contre.

249. Voir *supra*, point 1.2.

ce faisant elle risque fort d'être entraînée par leurs difficultés en cas d'accident. Même la première phase de la crise sucrière mondiale, de 1884 à 1886, qui aurait pourtant dû résonner comme un signal d'alarme à cet égard, ne sert pas de leçon. Au contraire, la Banque ne cesse de renforcer son engagement aux côtés et en faveur des producteurs de sucre au cours des dix années suivantes. A ce jeu de plus en plus dangereux, elle finit par se retrouver "collée" quand éclate la seconde phase de la crise sucrière, en 1895, et, après avoir épuisé toutes ses ressources internes et externes à "colmater les brèches", ne peut plus qu'assister en spectateur impuissant à la montée et à l'explosion finale du change. La politique de crédit suivie en longue période par la Banque constitue bien l'une parmi les plus importantes des causes profondes de la crise de 1897. Pour qu'elle "refasse surface" après celle-ci, il faudra qu'elle change complètement son comportement à l'égard des usines. C'est ce à quoi l'Etat va désormais l'obliger.

#### 4. RESPONSABILITÉ DE L'ETAT ? DE L'ABSTENTION AU DIRIGISME

L'Etat est le grand absent de nos développements depuis le début de cette étude. Non pas parce que nous l'avons volontairement gardé pour la fin, mais tout simplement en raison du fait qu'il est pratiquement absent du terrain jusqu'en 1895. Conformément à l'idéologie libérale dominante au XIX<sup>e</sup> siècle, l'Etat intervient alors peu dans la vie économique, dont la régulation est assurée essentiellement par le marché. Ceci est particulièrement vrai dans le domaine bancaire, où ses interventions sont extrêmement peu nombreuses. En dehors d'une tutelle générale exercée sur la Banque de France et les quelques établissements publics de crédit existant alors (Caisse des Dépôts, Crédit Foncier), l'Etat ne se manifeste dans ce secteur d'activité qu'à l'occasion de crises graves, menaçant, par leurs conséquences en cascades, d'emporter l'ensemble du système bancaire. C'est alors lui qui organise le sauvetage et y participe même parfois ; ainsi lors du krach de l'Union Générale, en 1882, ou de la faillite du premier Comptoir d'Escompte, en 1889<sup>250</sup>. Encore doit-on observer que dans ce cas l'objectif premier de cette intervention n'est pas principalement de sauver les banques en tant que telles, mais surtout de prévenir les troubles politiques et sociaux que ne manqueraient pas de provoquer leur effondrement et la ruine de centaines de milliers de déposants qui en résulteraient.

Outre-mer, l'attitude de l'Etat face aux problèmes économiques n'est pas sensiblement différente ; il n'intervient pas davantage qu'en métropole, sauf ici aussi en cas de crise, et pour la même raison. L'histoire de ses relations avec la Banque de la Guadeloupe est exemplaire à cet égard. Jusqu'au début de la décennie 1890, c'est l'abstention ; l'établissement est à peu près totalement libre de sa politique, même si celle-ci est de plus en plus dangereuse et déviante par rapport aux statuts. Mais avec la crise

---

250. J. BOUVIER, *Le Krach de l'Union Générale (1878-1885)*, Paris, PUF, 1960, 308 p. ; F. BRAUDEL et E. LABROUSSE, *Histoire économique et sociale de la France*, Paris, PUF, 1976, t. III, vol. 1, p. 459-462.



sucrière de 1895 et les énormes difficultés qui en résultent pour la Banque, l'Etat est bien obligé d'intervenir ; c'est alors le temps de la reprise en mains. Puis une fois celle-ci achevée, vers 1900, vient le temps de la rigueur et de l'austérité, par lesquelles la Banque parvient enfin, entre autres causes, à sortir de la crise.

#### 4.1. *L'abstention (1870-1894)*

Bien qu'étant juridiquement des entreprises privées, les banques coloniales sont placées par la loi et les statuts sous la tutelle immédiate de l'Etat, en raison "du but d'intérêt général et d'utilité publique" pour lequel elles ont été créées. Non seulement il est représenté directement au sein même du Conseil d'administration par le directeur, l'administrateur légal, devenu commissaire du gouvernement en 1901, et le censeur légal, mais en outre il dispose de divers organes de surveillance et de contrôle, qui peuvent toujours exiger une nouvelle délibération, voire même annuler une décision quand elle apparaît trop évidemment contraire aux textes, à la prudence ou aux intérêts de la Banque. Le principal de ces organes est la Commission de surveillance des banques coloniales<sup>251</sup>, qui détient des pouvoirs considérables à cet égard<sup>252</sup> ; le gouverneur, d'autre part, reçoit communication des délibérations du Conseil d'administration et de tous autres documents importants relatifs à l'activité de l'établissement ; enfin, le ministère peut toujours, soit de son propre mouvement soit à la demande de la Commission de surveillance, envoyer en Guadeloupe une mission du redoutable corps de l'Inspection coloniale pour y procéder à la "vérification" de la Banque<sup>253</sup>.

Les moyens existent donc. Encore faut-il que se manifeste à leur sujet une véritable volonté politique de les utiliser. Or, il faut bien reconnaître que, jusqu'au début de la seconde phase de la crise sucrière, ce n'est pas le cas, au moins pour ce qui concerne la Banque de la Guadeloupe. La seule chose qui retienne véritablement l'attention du ministère est la nomination du directeur<sup>254</sup>. Encore faut-il noter ici que la surveillance dont il fait l'objet porte bien davantage sur son comportement en tant que personne que sur sa gestion en tant que responsable d'un établissement semi-public ; on n'hésite pas à éliminer ("en douceur", toutefois) Lacascade, qui avait un peu trop mélangé les affaires de la Banque avec les siennes propres<sup>255</sup>, ce qui est bien normal, mais on maintient Cassé en

---

251. Composée d'un conseiller d'Etat, deux représentants du ministère des Colonies, deux de celui des Finances et deux de la Banque de France.

252. Elle reçoit communication des délibérations du Conseil d'administration et des principaux documents comptables ; elle peut prendre toutes mesures de vérification et de contrôle qu'elle juge nécessaires ; elle est consultée sur tous les actes gouvernementaux relatifs aux banques coloniales ; enfin, elle rend chaque année un rapport au Président de la République sur l'activité et la situation des établissements placés sous sa surveillance.

253. Sur tout ce qui précède, voir BUFFON, p. 159-161, ainsi que les lois et statuts des 11 juillet 1851 et 24 juin 1874, publiés dans *GO Gpe*, 15 novembre 1851 et 4 août 1874.

254. Nommé, rappelons-le, par décret du Président de la République sur une liste de trois noms présentée par la Commission de surveillance et rapport conjoint des ministres des Colonies et des Finances.

255. Voir CA 15 (1047) 13-2-84, vérification de la comptabilité de la Banque, qui fait apparaître de nombreuses irrégularités de la part du directeur. Après cela, Lacascade est officiellement envoyé en congé en France, et c'est G. Cassé qui lui succède ; CA 15 (1149) 1-1-85.

fonctions pendant huit ans, alors qu'il viole quasi-quotidiennement les statuts, notamment au sujet des prêts sur récolte, ce qui l'est moins<sup>256</sup>.

Par contre, pour ce qui concerne la marche courante des opérations, les autorités de tutelle n'interviennent pas. Elles se contentent seulement de formuler des avis, conseils, observations ou recommandations à caractère non obligatoire, qui le plus souvent ne sont suivis d'aucun effet concret, et notamment pas de mesures de redressement de la part de la Banque. Ainsi en est-il des prêts sur récolte, à propos desquels règnent, nous l'avons vu, un laxisme débridé et la violation permanente des statuts. Pratiquement chaque année, la Commission de surveillance dénonce dans son rapport les multiples abus constatés à ce sujet, tout particulièrement en Guadeloupe, et pratiquement chaque année la Banque, dans ses réponses, se répand en propos lénifiants, invoque de plus ou moins bons prétextes et promet, mais sans trop s'engager, de mieux respecter les dispositions statutaires à l'avenir ; puis, l'année suivante ou deux ans après, les mêmes propos reviennent invariablement sous les mêmes plumes, sans que le ministère semble apparemment beaucoup s'en émouvoir. Il en va d'ailleurs de même en 1875, après le rapport percutant de l'Inspection coloniale qui dénonce avec force la politique de la Banque dans ce même domaine, les irrégularités qu'elle commet et les risques qu'elle prend, et qui prophétise qu'elle va tout droit à la catastrophe si elle continue dans cette voie<sup>257</sup> ; l'Etat ne bouge pas. Il ne bouge pas plus, d'ailleurs, pendant la crise sucrière de 1884-86, alors que la Banque, victime de sa politique d'engagement excessif en faveur des usines, doit tout de même passer près de 1 300 000 F d'impayés par pertes et profits et aux valeurs en souffrances en trois ans. Enfin, en 1893, quand le Conseil d'administration, pour complaire aux usiniers, prend contre toute rationalité gestionnaire la décision invraisemblable d'abaisser de 6 à 4 % le taux d'intérêt sur les prêts sur récolte, il faut tout de même deux lettres ministérielles sur le ton du conseil pour le faire changer d'avis<sup>258</sup>, alors qu'une seule, comminatoire, aurait dû suffire.

En réalité, en matière de problèmes bancaires coloniaux, le comminatoire n'est manifestement pas dans les mœurs gouvernementales du temps. Jusqu'en 1894, il est extrêmement rare que les organes de tutelle interfèrent directement dans la gestion de la Banque et lui imposent d'autorité une décision contraire aux vues du Conseil d'administration. Sur près d'un quart de siècle, nous n'en connaissons qu'un très petit nombre de cas. Ainsi en 1881, la Commission de surveillance lui ordonne, on ne sait pourquoi, d'annuler un supplément de prêt sur récolte accordé à l'usine Clugny<sup>259</sup> ; ou encore, huit ans plus tard, le ministère l'oblige à conserver le Comptoir d'Escompte comme correspondant métropolitain, malgré son désir d'en changer<sup>260</sup>. Mais ce sont là des moments exceptionnels qui ne font, par leur rareté même, que mieux ressortir la ligne de

---

256. Voir *supra*, point 3.2. ; Cassé est directeur de la Banque de 1885 à 1893.

257. AOM, Gpe, c. 16 d. 192, rapport d'ensemble sur les services du gouvernement de la Colonie, 1875.

258. CA 20 (2090 et 2183) 17-7-93 et 25-5-94.

259. CA 14 (723) 23-2-81.

260. En 1889, le Comptoir d'Escompte de Paris (le "premier Comptoir"), qui était le correspondant en métropole des banques coloniales depuis 1860, fait faillite, mais il est rapidement reconstitué, sous le nom de Comptoir National d'Escompte de Paris, grâce au sou-

conduite générale de l'Etat : l'abstention quasi-systématique de toute intervention dans les affaires de la Banque.

D'ailleurs, dans la logique libérale de l'époque, pourquoi interviendrait-il ? Les affaires de la Banque marchent pour ainsi dire "toutes seules". Depuis 1869<sup>261</sup>, les progrès de la production de sucre aidant<sup>262</sup>, sa situation s'est continuellement améliorée, ses réserves se sont considérablement accrues<sup>263</sup>, et elle n'a jamais cessé de réaliser des bénéfices ni de distribuer de confortables dividendes<sup>264</sup>, même à l'issue de l'exercice 1870-71, pourtant gravement perturbé par la guerre franco-allemande et les événements de la Commune, même pendant la première phase de la crise sucrière, de 1884 à 1886. En Juin 1893, ses actions se négocient à 1 125 F pour un nominal de 500<sup>265</sup>, et les usines obtiennent depuis plus de vingt ans tous les crédits qu'elles demandent. Il est clair, dans ces conditions, que l'Etat peut se contenter de n'exercer qu'une tutelle légère et lointaine, et, pour le reste, laisser les choses "suivre leur cours naturel".

#### 4.2. *La reprise en mains (1895-1899)*

Avec le déclenchement de la seconde phase de la crise sucrière, il apparaît vite que l'Etat ne peut plus continuer à se désintéresser ainsi du fonctionnement de la Banque. Compte-tenu du poids du sucre dans l'économie guadeloupéenne d'une part, du rôle déterminant de l'établissement local de crédit dans le financement de la production d'autre part, et de l'importance de son engagement en faveur de l'industrie sucrière enfin, il n'est plus possible de laisser son activité se réguler "toute seule" dans une conjoncture de crise. Une surveillance stricte s'impose donc.

C'est dès 1894 que le ministère commence à y regarder de plus près dans les décisions du Conseil d'administration. Déjà en Mai, sa seconde lettre conseillant de relever les taux d'intérêt sur les prêts sur récolte fait preuve d'un ton nettement plus ferme que celle de l'année précédente, et elle est d'ailleurs suivie d'effet<sup>266</sup>. Puis, à la fin de l'année, quand le Conseil

---

tien du ministère des Finances et de la Banque de France. Profitant de l'occasion, les banques coloniales, peu satisfaites de leurs relations antérieures avec lui, essaient alors de changer de correspondant au profit d'un établissement susceptible de leur offrir de meilleures conditions ; le Crédit Lyonnais en particulier se montre intéressé. Mais finalement, le ministère des Colonies leur impose de poursuivre leurs anciennes relations avec le Comptoir. Il est probable que l'Etat, qui s'était beaucoup engagé dans la reconstitution de celui-ci, ne voulait pas prendre le risque de lui faire perdre la clientèle plus ou moins captive des banques coloniales au moment où il redémarrait ses opérations.

261. Date de la fin de la précédente grande crise ayant secoué l'établissement. De 1864 à 1868, la Banque ne réalise pratiquement plus de bénéfices, épuise toutes ses réserves et interrompt la distribution de ses dividendes.

262. En particulier le remplacement des quelques 500 vieilles habitations-sucreries "du père Labat" existant dans l'île avant l'Abolition par une vingtaine d'usines centrales modernes ; les exportations sucrières de la Guadeloupe passent de 28 600 tonnes en 1869 à 57 200 en 1882, leur sommet séculaire ; malgré les soubresauts du début de la crise mondiale, elles sont encore de 46 000 tonnes en 1892.

263. Passant de 136 000 F au 30 juin 1869 à 1 762 000 au 30 juin 1894.

264. Sur l'ensemble des exercices 1868-69 à 1893-94, la distribution totale par action se monte à 1 916 F, pour un nominal de 500 F, soit une moyenne de 73,70 F et 14,7 % par exercice.

265. CA 20 (2084) 30-6-93.

266. CA 20 (2183) 25-5-94.

décide, malgré l'aggravation de la crise, de distribuer 360 000 des 532 000 F de bénéfices réalisés au cours du second semestre, il n'hésite pas à interdire l'opération et à ordonner de tout passer en réserve<sup>267</sup>.

Ce ne sont pourtant encore là que des mesures de prudence élémentaire, bien davantage destinées à protéger la Banque, au besoin contre elle-même, qu'à réellement la contrôler. Le véritable "décliv" à partir duquel s'enclenche le mécanisme de reprise en mains est, semble-t-il, l'affaire Duchassaing-Zévallos<sup>268</sup>. Voici qu'en pleine crise sucrière, alors que l'on sait en outre par les résultats de la campagne métropolitaine de l'Automne 1894 qu'elle est en train de s'aggraver<sup>269</sup>, la Banque trouve le moyen de sortir plus de 3 600 000 F en faveur de ces deux usines, uniquement pour leur éviter la fermeture. Ses demandes d'explications étant demeurées sans réponses autres que dilatoires, le ministère décide d'envoyer sur place l'inspecteur des Colonies Chaudié pour qu'il tire cela au clair. Son rapport est accablant<sup>270</sup>. Non seulement il dénonce la légèreté avec laquelle la Banque a traité cette affaire et les risques excessifs qu'elle a pris pour deux usines seulement, mais surtout il montre clairement à quel point sa politique de crédit a été laxiste et irresponsable au cours des dix années précédentes, le non respect systématique des statuts, les prêts sur récolte toujours largement exagérés, l'engagement excessif en faveur des fabricants de sucre ; il analyse la situation financière très dégradée de l'établissement, ainsi que les menaces énormes que fait peser sur lui la probable défaillance pour plusieurs millions de ses débiteurs usiniers à la fin de la campagne, celle de se retrouver lourdement "collé" par les impayés, celle de ne plus pouvoir effectuer de tirages sur France ; très pessimiste, il conclut en se demandant comment la Banque va pouvoir éviter la catastrophe<sup>271</sup>.

Le rapport Chaudié marque indiscutablement un tournant dans l'évolution de l'attitude des autorités de tutelle à l'égard de la Banque. A partir de ce moment, elle est placée sous très étroite surveillance, comme le montre l'envoi de deux missions de vérification par l'Inspection coloniale au cours de la seule année 1896<sup>272</sup>, suivie de celle de R. Sévène l'année

---

267. CA 20 (2251) 9-1-95.

268. Sur laquelle voir *supra*, point 3.3.

269. Rappelons que la décision de la Banque en faveur de ces deux usines date du 14 novembre 1894. La campagne métropolitaine de sucre de betterave, dont les résultats sont déterminants quant à l'évolution du marché français au cours de l'année suivante, se déroule généralement d'Octobre à Décembre ; celle de 1893 avait déjà été très abondante, celle de 1894 est pléthorique ; pendant toute l'année 1894, le cours du n° 3, le type de sucre de betterave normalement coté à Paris, ne cesse de baisser.

270. Reproduit dans CA (2271) 1-3-95.

271. "Comment la Banque espère-t-elle rentrer dans ses avances, et que fera-t-elle quand, son débiteur lui ayant abandonné tout le produit de sa récolte, elle se trouvera devant le néant pour le surplus de son prêt. Ce n'est pas tout encore ; la campagne prochaine, ce même débiteur aura inéluctablement besoin de nouvelles avances (de) faisance-valoir..., il faudra alors que la Banque, nonobstant le non paiement des avances précédentes, lui fournisse les moyens de payer ses travaux de culture, ses engrais, ses salaires, ou que ce débiteur, abandonné à lui-même... périsse infailliblement, entraînant avec lui la perte définitive pour la Banque du montant de sa créance".

272. Inspections Picquét et Lepreux, rapports dans CA 22 (2401 et 2471) 5-5 et 15-12-96.

suiivante, puis d'une autre encore deux ans plus tard<sup>273</sup>, alors qu'avant celle de Chaudié, les deux précédentes remontaient à 1875 et 1883<sup>274</sup>.

La reprise en mains est d'abord institutionnelle. L'Etat se décide enfin à user des pouvoirs qui sont les siens. A partir d'Avril-Mai 1895, les lettres du ministère, de la Commission de contrôle et du gouverneur se multiplient, dont certaines vraiment très désagréables<sup>275</sup>; les autorités de tutelle exigent précisions et explications à propos des décisions du Conseil d'administration, annulent celles qui leur semblent contraires aux statuts<sup>276</sup>, ou ordonnent les mesures qui leur paraissent nécessaires<sup>277</sup>. Tout ceci rompt très ouvertement avec la pratique antérieure. Dans certains cas, les pouvoirs publics vont jusqu'à provoquer (volontairement ?) une véritable épreuve de force avec le Conseil dans des affaires apparemment mineures mais symboliques, dont l'enjeu est essentiellement de lui faire clairement sentir la puissance de l'Etat et le poids de ses prérogatives; ainsi, en 1896, au sujet de la nomination d'un directeur par intérim<sup>278</sup>.

Le rétablissement de l'autorité stricte de l'Etat sur la Banque passe en effet d'abord par la reprise en mains de la direction. Dès 1896, il est clair que Réaux est "dans le collimateur" du ministère, comme le montrent la succession de lettres désagréables qui lui sont adressées ainsi que les critiques sévères des rapports Picquie et Lepreux; il n'exerce plus ses fonctions que sous haute surveillance<sup>279</sup>. Son affolement, ses erreurs et fausses manœuvres en Février et Mars 1897, au moment où s'enclenche et expose la crise de change, enfin la gravité de celle-ci, achèvent de le condamner<sup>280</sup>. Un an plus tard, il est remplacé par Vivien.

A partir de ce moment, la politique du gouvernement en matière de recrutement du directeur de la Banque consiste à ne plus nommer que des métropolitains sans attaches particulières avec la Guadeloupe, où ils ne font qu'un court séjour de deux ou trois ans à l'intérieur d'une carrière politique et/ou administrative dont l'essentiel se déroule en France; pour les autorités de tutelle, ces "oiseaux de passage", selon l'expression au-

---

273. Inspection Verrier, rapport dans CA 24 (2743) 6-5-99.

274. Et encore n'étaient-elles pas spécifiquement consacrées à la Banque seule, mais vérifiaient celle-ci à l'occasion d'une inspection d'ensemble de tous les services du gouvernement de la Colonie.

275. Ainsi celle adressée par le ministère à la suite de l'inspection Picquie; CA 22 (2434) 22-8-96

276. Ainsi l'accord passé entre la Banque et le CFC pour la prise en charge par celle-ci des annuités de remboursement des emprunts des usines à celui-là; CA 22 (2446) 29-9-96.

277. CA 22 (2434) 22-8-96: ordre de passer par pertes et profits 500 000 F de créances douteuses sur les bénéficiaires du 1er semestre.

278. Une espèce de pratique coutumière s'était progressivement imposée, selon laquelle, lorsque le directeur titulaire de la Banque était absent ou empêché pendant un certain temps, le Conseil disposait d'une sorte de droit de présentation de fait, et le gouverneur nommait directeur par intérim celui dont le nom lui était proposé. Or, en Août 1896, à la suite du départ de Réaux en congé, le gouverneur rompt avec cette habitude et nomme un autre que celui qui avait été désigné par le Conseil. Celui-ci élève alors une protestation "solennelle", mais le gouverneur, appuyé par le ministère, refuse de modifier sa décision. A la suite de cet incident, deux administrateurs élus ainsi que le censeur électif et son suppléant cessent de siéger au Conseil jusqu'au retour de Réaux; CA 22 (2438) 29-8-96.

279. Ainsi la très importante séance du Conseil d'administration du 3 février 1897 consacrée au change, à l'issue de laquelle s'enclenche véritablement le mécanisme conduisant à la crise de Mars, se tient en présence de l'inspecteur des Colonies Lepreux, qui participe activement à la discussion et n'hésite pas à plusieurs reprises à contrer publiquement le directeur; CA 22 (2489).

280. Voir *supra*, point 3.5.

jour d'hui consacrée, sont certainement beaucoup plus faciles à contrôler que des Créoles ou de "vieux coloniaux" créolisés du genre Cassé, et *a priori* beaucoup moins perméables à l'influence des milieux économiques locaux. A ceci vient s'ajouter le choix d'hommes "sûrs". S'il se produit encore que Vivien soit parfois hésitant, ses deux successeurs, Courcelle et Mas, sont des directeurs "de choc" qui appliquent les instructions ministérielles sans états d'âme, quelles qu'en soient les conséquences, et n'hésitent pas à entrer en conflit avec l'Usine toutes les fois et aussi souvent que nécessaire<sup>281</sup>. Enfin, la confirmation définitive, en 1902, du droit de veto sur les décisions du Conseil d'administration attribué au directeur achève de "verrouiller" ce dispositif institutionnel et de replacer totalement la Banque dans la dépendance directe et absolue de l'Etat.

D'autre part, la censure légale, bien somnolente depuis vingt ans, est ranimée. Le censeur légal de la Banque est alors, comme toujours avant 1914, le chef du service administratif colonial de la Marine. Il est clair que des instructions extrêmement fermes lui sont données, car à partir d'Octobre 1895 ses délégués au Conseil d'administration<sup>282</sup> cessent tout d'un coup de faire de la figuration et commencent à intervenir dans pratiquement toutes les délibérations, notamment celles consacrées aux demandes de crédits des usines. Ils n'hésitent pas à soulever des objections juridiques ou à réclamer des informations complémentaires, et surtout ils s'opposent systématiquement à toutes les décisions d'octroi d'avances leur paraissant contraires aux statuts<sup>283</sup>, ou, s'agissant des prêts sur récolte et de leurs suppléments, lorsque la règle du tiers n'est pas respectée. Cette attitude nouvelle des délégués du censeur légal exaspère le directeur Réaux à un point tel qu'il décide de ne plus payer de jetons de présence à l'un d'eux, nommé Saumon, qui, il est vrai, s'était montré particulièrement actif et pugnace dans l'accomplissement de sa mission ; puis comme celui-ci ne modifie toujours pas sa ligne de conduite, il finit par le menacer de se débarrasser de lui en le faisant muter d'office "à Cayenne ou au Sénégal" (flatteuse promotion !), s'il continue à le "fatiguer (et) énerver (par ses) observations continuelles...", et qu'à la première occasion, il (Réaux) s'arrangerait pour refuser une demande de prêt importante et faire retomber sur (lui) toute la responsabilité". Alerté par le censeur légal, le ministre en personne écrit au directeur une lettre extrêmement désagréable par laquelle il l'informe qu'il est "bien décidé à assurer au censeur légal la plus entière indépendance dans ses rapports avec l'administration de la Banque, et... l'invite à faciliter à cet officier l'accomplissement de la mission qui lui est confiée" ; il ordonne en outre de lui payer les jetons de présence qui lui sont dus<sup>284</sup>. Après cette affaire, le censeur légal remplace prudemment Saumon par un autre délégué, sans toutefois que l'at-

---

281. Nous y reviendrons plus longuement tout au long des développements qui suivent. Voir également *supra*, point 1.2.

282. Il est très rare que le censeur légal vienne siéger en personne au Conseil ; il se fait presque toujours représenter par un délégué, qui à cette époque est le plus souvent un autre fonctionnaire de la même administration.

283. Essentiellement l'escompte des effets à deux signatures en faveur des usines, surtout lorsqu'ils sont très évidemment de complaisance ; ils surveillent également de très près les avances sur marchandises, en particulier sur sucres fabriqués, qui ne constituent souvent que des prêts sur récolte déguisés.

284. Sur toute cette affaire, voir CA 21 (2381) 25-2-96.

titude de celui-ci soit le moins du monde différente, tant il vrai qu'il ne fait qu'exécuter les ordres reçus.

Cette politique de reprise en mains se traduit assez rapidement par de profonds changements dans la façon de travailler de la Banque, dont le principal est que le Conseil d'administration cesse d'accorder automatiquement et sans discussion tous les crédits qui lui sont réclamés par les usines. Pour ce qui concerne notamment les prêts autres que sur récolte, la résistance des délégués du censeur légal oblige le Conseil à procéder pour chaque demande à un examen attentif de l'effet qui lui est présenté ; sans doute leurs observations et objections sont-elles le plus souvent inutiles, dans la mesure où la censure légale n'a pas de droit de veto sur les décisions du Conseil, mais il se produit tout de même parfois qu'elles finissent par emporter l'adhésion de celui-ci et le conduisent à refuser des prêts qui, quelques années auparavant, auraient été accordés sans débat<sup>285</sup>.

C'est évidemment à propos des prêts sur récolte que le changement de comportement de la Banque est le plus visible ; il est vrai qu'elle est soumise sur ce point par les autorités de tutelle à une très forte pression, dont elle ne peut pas ne pas tenir compte. En 1896, le Conseil d'administration prend la résolution solennelle de ne plus, à l'avenir, accorder de prêts supérieurs à la limite statutaire du tiers<sup>286</sup>. Certes, il ne peut tenir cette position bien longtemps, puisque, six mois plus tard, la crainte de voir les usines s'effondrer le conduit à accorder des suppléments qui, pour certains d'entre eux, dépassent cette limite<sup>287</sup>, mais ce n'est pas sans un long débat, au cours duquel le délégué du censeur légal manifeste vivement son opposition, et surtout cette décision est très sévèrement critiquée par l'inspecteur des Colonies Lepreux, alors présent en Guadeloupe<sup>288</sup>. Il demeure toutefois qu'un tel engagement est nouveau et marque clairement la volonté de la Banque de rompre avec ses anciens errements. A partir de l'année suivante, d'ailleurs, les décisions d'octroi des prêts sur récolte font toujours l'objet de discussions approfondies, au cours desquelles la situation des emprunteurs est examinée de près, et le Conseil n'hésite pas à accorder beaucoup moins que la somme qui lui est demandée s'il apparaît que celle-ci dépasse le tiers de la valeur prévisible de la récolte<sup>289</sup>. Puis, en 1898, il décide, pour asseoir ses prêts sur des

---

285. En Mars 1896, E. Souques remet à la Banque une traite de 159 600 F à l'ordre de la CSPAP (Darboussier) mais demande que lui soit laissée sur celle-ci une somme de 9 000 F pour payer le fret d'un chargement de charbon livré à l'usine ; le Conseil refuse, estimant que le fret charbonnier est compris dans le coût normal des approvisionnements, pour lesquels la CSPAP a déjà reçu les avances nécessaires ; c'est la première fois que la Banque oppose un refus à une demande de crédit de Souques et des usiniers en général ; CA 21 (2387) 17-3-96. Dix mois plus tard, pour la première fois également, le Conseil rejette deux traites manifestement de complaisance souscrites en faveur de la Sté Duchassaing ; CA 22 (2481) 16-1-97.

286. CA 22 (2413) 10-6-96.

287. CA 22 (2468) 7-12-96.

288. CA 22 (2471) 15-12-96.

289. Ainsi, pour prendre l'exemple des prêts pour la campagne 1897-98 : *Courcelles*, demandé = 315 000 F, accordé = 310 000 ; *Duval*, d = 495 000 F, a = 487 000 ; *Beauport*, d = 1 000 000 F, a = 800 000 ; *Sainte-Marthe*, d = 500 000 F, a = 478 000 ; *Duchassaing + Zévallos*, d = 756 000 F, a = 732 000 ; *Marly*, d et a = 150 000 F ; *Gentilly*, d et a = 270 000 F ; *Darboussier*, d = 1 700 000 F, a = 1 650 000. *Total* pour ces neuf usines, d = 5 186 000 F, a = 4 877 000 F. Pour la campagne 1898-99, pour dix usines, d = 5 935 000 F, a = 5 514 000 F.

bases plus objectives que celles retenues précédemment, de prendre également en compte la production effective des usines au cours des campagnes antérieures sur une période plus ou moins longue<sup>290</sup>.

En même temps, la Banque tend à réduire progressivement, puis finalement à supprimer, les suppléments de prêts sur récolte ; les derniers sont accordés en 1899, puis, sauf en une exception dûment motivée en 1903<sup>291</sup>, il n'en est plus octroyé par la suite. Enfin elle renforce très sensiblement la surveillance de la récolte de ses débiteurs. Elle recrute des experts qui parcourent régulièrement les plantations des usines pour affiner leurs estimations de ce qu'elles peuvent rendre en sucre à la prochaine campagne<sup>292</sup>, et leurs rapports à ce sujet jouent désormais un rôle décisif dans la fixation par le Conseil du montant des prêts<sup>293</sup>. Il peut même éventuellement se produire, quand la situation particulière d'un établissement l'exige, que le directeur se déplace en personne accompagné d'un expert pour procéder lui-même aux vérifications nécessaires<sup>294</sup>. Il est donc clair que, dans les toutes dernières années du siècle, la nature des relations entre la Banque et les usines est en train de changer profondément.

Indiscutablement, tous ces efforts en vue d'une gestion plus rigoureuse portent leurs fruits, aidés en cela par l'amélioration de la conjoncture et la reprise du prix du sucre<sup>295</sup>. Après leur sommet de près de 9,5 MF en 1894-95, les prêts sur récolte sont ramenés à des niveaux beaucoup plus raisonnables au cours des années suivantes, oscillant entre 6 et 7 millions de 1895-96 à 1898-99 ; d'un bout à l'autre de cette période, la baisse du montant des prêts accordés dans l'année est de 32,5 % pour le total général et de 33,7 % pour les neuf principales usines. Dans le même temps, les arriérés de 1895 sont réduits de moitié (*Voir tableaux n° 3 et 4*). Les autres types de crédits diminuent encore plus rapidement et retrouvent

---

290. Pour Duval, la seule campagne 1897-98 ; pour Beauport, la production moyenne depuis 1889-90 ; pour Sainte-Marthe, la production moyenne au cours des cinq dernières campagnes ; CA 23 (2642, 2644, 2646) 8, 14 et 17-6-98.

291. La Banque accorde alors un supplément de prêt sur récolte à Blanchet pour acheter une locomotive ; le Conseil d'administration n'hésite pas car cet achat "constitue pour l'usine une économie réelle en remplaçant par une traction à vapeur la traction à animaux fort coûteuse qui existait jusqu'à présent" ; CA 28 (3238) 11-12-03. Il est tout de même curieux et parfaitement contraire aux statuts de voir ainsi un crédit de campagne à six mois maximum financer un investissement

292. Quelques exemples dans CA 24 (2714) 31-1-99, tournée générale sur toutes les usines de la Guadeloupe ; CA 25 (2909) 9-11-00, tournée sur les usines du Nord et de l'Est de la Grande-Terre ; CA 25 (2913) 23-11-00, visite de Zévallos.

293. La première mention de l'existence d'un expert date de 1896 ; CA 22 (2471) 15-12-96, rapport Lepreux. Il semble n'y en avoir qu'un seul jusqu'en 1899, puis deux autres sont recrutés en 1900 ; mention de trois experts dans CA 25 (2913) 23-11-00. A partir de 1897, leurs estimations de la valeur prévisible de la récolte des usines demandant un prêt sont systématiquement reproduites dans le P.V. des délibérations relatives aux prêts de la prochaine campagne, et jamais le Conseil ne dépasse le chiffre qu'ils proposent dans leur rapport.

294. CA 24 (2697) 6-12-98, c. r. par Vivien au Conseil de la tournée qu'il vient d'effectuer à Sainte-Marthe, Zévallos et Duchassaing.

295. Le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier passe de 29,05 F par quintal en 1895 à 38,45 en 1899.



Tableau 4.

Evolution des prêts sur récolte accordés aux principales usines<sup>a</sup>.

Source	Campagne	Darboussier	Beauport	Blanchet	Sainte-Marthe	Usines Dubos <sup>b</sup>	Société Duchassaing <sup>c</sup>	Duval	Total partiel <sup>d</sup>	Total général des prêts sur récolte
Chaudié <sup>e</sup>	1894-95	2 150	1 300	450	700	560	2 375 <sup>f</sup>	555	8 090	9 455
Picquié <sup>e</sup>	1895-96	1 710	960	369	515	570	780	435	5 339	6 340
CA 22 <sup>g</sup>	1896-97	1 710 + 207 <sup>h</sup>	975 + 234	500	470 + 55	510 + 55	890 + 250	450 + 45	6 351	6 943
CA 22-23 <sup>i</sup>	1897-98	1 650 + 267	800 + 285	500	478 + 34	580 + 73	732	487	5 886	6 819
CA 23	1898-99	1 650	960	500	464	550	790	450	5 364	6 381
CA24	1899-1900	1 517	960 + 134	428	460 + 30	550 + 100	780 + 54	450 + 65	5 528	6 329
CA25	1900-01	1 372	890	500	430	585	719	461	4 957	6 062
CA26	1901-02	1 280	0 + 400 <sup>j</sup>	450	380	550	0	468	3 528	5 066
							Sté Sucrière du Moule <sup>k</sup>			
CA27	1902-03	1 030	500	325	317	400	450	225	3 427	4 865
CA28	1903-04	935	700	280 + 25	315	380	450	280	3 365	4 233
CA28	1904-05	944	526	236	320	385	466	149	3 026	4 666
CA29	1905-06	1 075	630	300	340	450	500	196	3 491	4 675

En milliers de F, arriérés non compris.

Pas de données antérieures.

a. N'ont été incluses dans ce tableau que les usines empruntant régulièrement des sommes importantes à la Banque. Ont été négligées, essentiellement pour des raisons de lisibilité, les usines qui n'empruntent que des sommes peu importantes (celles de Marie-Galante par exemple) ou qui n'empruntent que sporadiquement et irrégulièrement (La Retraite, le CFC, Gardel jusqu'en 1901) ainsi que le centre de Marly qui n'est plus une usine à proprement parler depuis 1891.

b. Courcelles et Gentilly.

c. Duchassaing et Zévallos.

d. Total des prêts accordés aux neuf usines comprises dans ce tableau.

e. Rapport Chaudié et Picquié : CA 21 (2271) 1-3-95 et CA 22 (2401) 5-5-96 ; tous ces chiffres semblent inclure les suppléments de prêts accordés en cours de campagne.

f. Source : CA 20 (2233) 14-11-94.

g. Source : CA 22 (2413,2468,2471), 10-6, 7 et 15-12-96, complété par le rapport Lepreux, CA 22 (2471) 15-12-96.

h. Prêt principal + supplément.

i. A partir de 1897-98, source : délibérations *ad hoc* du Conseil en Juin-Juillet pour le prêt principal et au cours du dernier trimestre de l'année civile pour les suppléments éventuels.

j. Pas un F de prêt à la Sté des Sucreries du Port-Louis, lâchée par la Banque en Avril 1901 ; 400 000 F à Fernand Clerc, qui reprend l'usine en Août.

k. Gardel et Duchassaing.

leurs niveaux d'avant la crise dès 1896-97<sup>296</sup>. Enfin, la Banque améliore progressivement sa situation au Comptoir d'Escompte, qui redevient créditrice à la fin de l'exercice 1898-99, pendant que le change reflue lentement (*Voir graphique n° 2*).

Tout ne va pas pourtant pour le mieux dans le meilleur des mondes bancaires guadeloupéens possibles. Un gros point noir demeure, précisément à propos du problème le plus sensible pour les autorités de tutelle, celui de la règle statutaire du tiers. Ainsi qu'il apparaît sur le *tableau n° 3* et le *graphique n° 5*, le ratio "Prêts sur récolte/Exportations sucrières" dépasse très largement le seuil des 33 %, oscillant en gros entre la moitié et les deux tiers de 1895-96 à 1898-99, et ce alors même que le prix du sucre est en train de se redresser. Certes, on est loin des catastrophiques 121 % de 1894-95, mais si l'on compare aux niveaux de l'avant-crise, on doit bien constater que l'amélioration est pratiquement insignifiante<sup>297</sup> et que, malgré tous ses efforts et ceux qu'elle impose aux usines et à leurs travailleurs, la Banque ne parvient toujours pas à rétablir durablement l'observation des statuts à cet égard.

Il est bien évident que la raison de fond de cette situation réside uniquement dans l'effondrement des cours du sucre lors de la seconde phase de la crise mondiale. Car même s'ils se redressent légèrement à partir de 1896, ils sont loin de retrouver leurs niveaux antérieurs à celle-ci, le décalage moyen à la baisse approchant les 17 %<sup>298</sup>. Mais de ceci, le ministère n'en a cure. Son problème à lui est de faire en sorte que la Banque observe la règle statutaire du tiers, et pour cela il est prêt à donner tous les "tours de vis" nécessaires, quelles qu'en soient les conséquences pour les usines. Ce qui est fait à partir de 1899 ; à la reprise en mains succède la rigueur.

#### 4.3. La rigueur (1899-1901)

En Mars 1899, le ministère envoie en Guadeloupe une nouvelle mission de vérification de la Banque, confiée à l'inspecteur général des Colonies Verrier ; le fait même que l'on déplace un fonctionnaire d'un tel niveau hiérarchique<sup>299</sup> montre bien tout le prix que les autorités de tutelle attachent à ses conclusions. Il est clair que les instructions qui lui ont été données concernent prioritairement le problème des prêts aux usines, car c'est à celui-ci qu'il consacre l'essentiel de son rapport.

Achévé le 15 avril, le rapport Verrier est examiné par le Conseil d'administration trois semaines plus tard, afin que celui-ci puisse préparer

---

296. Les prêts sur effets à deux signatures, qui tournaient autour des 3,7 MF avant la crise et avaient bondi à 7,4 M en 1894-95, diminuent légèrement à 6,6 M en 1895-96, puis baissent à 4,2 M en 1896-97, et se stabilisent entre 2,4 et 2,6 M lors des trois exercices suivants. Les prêts sur marchandises et chargements, qui étaient passés de 626 000 à 1 081 000 F entre 1892-93 et 1894-95, retombent à 646 000 F l'exercice suivant et diminuent ensuite régulièrement jusqu'à 237 000 F en 1898-99.

297. Ratio moyen sur l'ensemble des quatre campagnes 1890-91 à 1893-94 = 56,8 % ; sur l'ensemble des quatre campagnes 1895-96 à 1898-99 = 55,5 %.

298. Prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier de 1890 à 1893 = 41,04 F par quintal, de 1896 à 1899 = 34,24.

299. Même après la réorganisation du ministère, en 1911, le corps de l'Inspection coloniale ne compte encore que quatre inspecteurs généraux. Ce sont d'ailleurs essentiellement des administratifs, qui ne sont que rarement envoyés en personne sur le terrain et dans ce cas presque uniquement dans des gouvernements généraux importants comme l'AOF ou l'Indochine.

ses réponses<sup>300</sup>. Il est extrêmement sévère pour la Banque, qui est pratiquement accusée de redonner discrètement d'une main aux usines ce qu'elle leur refuse publiquement de l'autre. Les prêts sur récolte dépassent très largement la limite statutaire du tiers parce que les prix du sucre retenus par le Conseil comme base d'estimation de la valeur de la production future sont beaucoup trop élevés par rapport à ceux du marché. Ainsi pour la campagne 1898-99, ce prix de base est fixé à 50 F par quintal en Juin 1898, alors que la moyenne des réalisations des sucres fabriqués dans l'île pendant la campagne précédente, en cours d'achèvement, varie de 31 F (valeur de la statistique de la Douane) à 35 F (Darboussier) ; Verrier ne le dit pas, mais nous savons par ailleurs qu'il en est de même depuis 1896 au moins<sup>301</sup>. Cette différence s'explique par le fait que la Banque inclut dans son prix de base plusieurs éléments qui ne devraient normalement pas y figurer, comme le change et diverses subventions versées par l'Etat aux producteurs coloniaux (détaxe de distance et "déchet colonial").

La Banque agit ainsi volontairement, accuse Verrier. Son objectif est de gonfler artificiellement les estimations en valeur des récoltes, afin de pouvoir satisfaire plus facilement les demandes de prêts des usines tout en donnant l'impression de respecter la règle statutaire du tiers. Ces demandes sont très considérables et toujours largement supérieures à ce qu'elles devraient être si elles prenaient les prix du marché comme base, parce que les budgets présentés à l'appui par les fabricants de sucre intègrent beaucoup de charges qui n'ont normalement rien à y faire. "Le principe du prêt sur récolte pendante doit se faire sur l'évaluation de la valeur de la récolte, c'est-à-dire sur le prix de vente des cannes à l'usine, ou l'évaluation du prix de revient des cannes (si l'usine les produit elle-même sur ses habitations) ; il ne doit servir qu'aux dépenses de culture et à l'amélioration du matériel agricole". Or, dans leurs budgets prévisionnels soumis à la Banque, les usiniers n'hésitent pas à inclure des dépenses qui n'ont rien d'agricole : salaires du personnel industriel de l'usine, approvisionnements de fabrication, intérêts de leurs dettes (y compris ceux du prêt demandé à la Banque), montant de diverses impositions pesant sur l'usine et la production, et même annuités dues au CFC et à d'autres créanciers métropolitains. Et Verrier aligne alors un certain nombre d'exemples révélateurs à propos de la campagne 1898-99, en laissant à deviner que ces errements sont évidemment beaucoup plus anciens<sup>302</sup>

---

300. CA 24 (2743) 6-5-99.

301. Jusqu'en 1896, les P.V. des délibérations du Conseil n'indiquent pas le prix de base retenu par lui pour les prêts sur récolte. En Juin 1896 pour les prêts de la campagne 1896-97, il est fixé à 40 F, contre un prix moyen de réalisation par Darboussier de près de 33 F pendant la campagne précédente ; en Juin 1897 pour les prêts de la campagne 1897-98, 40 F également, contre 30 F à Darboussier pour la production de 1897 ; CA 22 (2410 et 2529) 2-6-96 et 4-6-97.

302. Une usine a demandé un prêt de 481 000 F, dont 140 000 pour la fabrication industrielle et le remboursement de ses arriérés, et 110 000 F pour le CFC ; son prêt n'aurait donc pas dû dépasser 231 000 F, or elle a reçu 450 000 F. Une autre déjà très endettée envers la Banque demandait 1 084 000 F, dont seulement 544 000 destinés aux habitations et à la culture, tout le reste étant de nature industrielle et financière ; elle a reçu 960 000 F. Le nom de ces deux usines n'est pas indiqué, mais il s'agit de Duval et Beauport ; voir la décision d'octroi de leurs prêts dans CA 23 (2462 et 2464) 8 et 14-6-98. Darboussier a présenté un budget de 1.902 000 F, dont 959 000 seulement pour les dépenses des habitations ; elle a

Le rapport critique également avec sévérité les divers autres moyens mis en œuvre par la Banque pour accroître artificiellement ses prêts aux usines. Ainsi quand elle accepte à l'escompte des billets souscrits par la Sté des Sucreries du Port-Louis (Beauport) à l'ordre de la C<sup>ie</sup> Sucrière de la Pointe-à-Pitre (Darboussier) et réciproquement, deux entreprises appartenant à E. Souques qui se procurent indûment de la trésorerie par ce moyen ouvertement de complaisance ; Verrier considère comme inadmissible la position adoptée par le directeur Vivien dans cette affaire<sup>303</sup>. Ou encore à propos d'un crédit de 150 000 F soi-disant sur marchandises accordé à A. Pauvert pour les besoins de l'exploitation des trois usines qu'il dirige<sup>304</sup>, et qui n'est en réalité qu'un supplément de prêt sur récolte déguisé<sup>305</sup>.

Malgré la sévérité de la condamnation de ses pratiques, la Banque commence par finasser. Elle essaie, comme toujours, de justifier les excès de sa politique de prêts aux usines par la nécessité de sauver celles-ci de la faillite. Elle conteste ouvertement la définition, à ses yeux trop limitative, que Verrier donne des prêts sur récolte ; pour le Conseil d'administration, ces prêts ne doivent pas se borner aux seules dépenses agricoles ; "la théorie de M. l'inspecteur est absolument nouvelle, ces prêts sont destinés normalement à couvrir tous les besoins de l'exploitation des usines", y compris leurs frais financiers<sup>306</sup>.

Mais cette fois, le ministère ne se laisse pas impressionner. En Juin 1899, lorsque vient le moment de la fixation des prêts sur récolte pour la campagne 1899-1900, il envoie au censeur légal des instructions très fermes :

1) Ne plus tenir compte du change dans la fixation du prix de base ;

2) "La Banque s'en tiendra uniquement aux prêts sur les cannes, en laissant aux usiniers le soin de chercher ailleurs les autres moyens financiers qui leur sont nécessaires pour assurer la marche de leurs établissements industriels"<sup>307</sup> ; autrement dit, il retient la définition de Verrier contre celle du Conseil d'administration.

Il s'en suit une séance extrêmement animée, à l'issue de laquelle le prix de base de 43 F, excluant le change, est finalement retenu, nettement plus proche de celui du marché que lors des années précédentes<sup>308</sup>, mais c'est uniquement parce que le directeur oppose systématiquement son veto à toutes les propositions, même majoritaires parmi les administrateurs, de retenir un chiffre plus élevé<sup>309</sup>.

Les débats reprennent avec le même acharnement lors des séances suivantes, quand il s'agit de fixer exactement le montant du prêt à attri-

---

demandé 1 750 000 F et obtenu 1 650 000. Finalement, pour ces trois usines, ce qu'elles ont indûment reçu représente respectivement 49, 43 et 42 % de leur prêt total.

303. Il s'agit de divers billets souscrits en Décembre 1898 et acceptés par le Conseil après de vives discussions au cours desquelles le directeur pousse très loin la "compréhension". Voir CA 24 (2699 et 2700) 13 et 16-12-98, et *supra*, note 192.

304. Sainte-Marthe, Duchassaing, Zévallos.

305. CA 24 (2496 et 2698) 2 et 9-12-98. Ici aussi, les discussions sont très vives, et le directeur appuie la demande de tout son poids.

306. CA 24 (2745 et 2748) 11 et 23-5-99.

307. CA 24 (2757) 21-6-99.

308. Le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier pour la récolte 1899 est de 38,45 F. La différence est de 10,6 %, contre 17,5 % en 1896, 25 % en 1897 et 30 % en 1898.

309. Sur tout ceci, CA 24 (2757) 21-6-99.

buer à chaque usine. Le Conseil se divise en deux blocs : d'un côté celui des administrateurs élus, qui se déclarent partisans de toujours accorder aux usiniers les sommes qu'ils demandent, ou tout au moins le tiers statutaire tel qu'il apparaît à travers les rapports d'expertise ; et de l'autre le directeur, soutenu par l'administrateur légal et le censeur légal, dont les propositions sont très nettement inférieures, y compris aux chiffres de l'expert, et qui déclare opposer par avance son veto à toute décision portant sur un montant plus élevé<sup>310</sup>. Avec un tel argument, évidemment, il n'a pas trop de mal à imposer ses vues ; on voit sur le *tableau n° 4* que, pour ce qui concerne les principales usines, le prêt principal est le plus souvent en repli, stagnant au mieux, par rapport à celui de 1898-99. Malheureusement, il ne peut tenir cette position jusqu'au bout, en raison du cyclone du 7 août 1899 et des dégâts qu'il inflige aux usines et à leurs plantations. Le Conseil d'administration refuse certes de leur accorder les *suppléments* de prêts sur récolte qu'elles demandent pour pouvoir faire face, mais en raison de la hausse des cours du sucre constatée au même moment, il réévalue de 7,50 F le prix de base fixé en début de campagne<sup>311</sup>, et en conséquence octroie immédiatement des *compléments* de prêts à huit usines<sup>312</sup>. Finalement, le total général des prêts sur récolte à la fin de l'exercice 1899-1900 ne diminue pratiquement pas<sup>313</sup> et, compte-tenu de la très forte baisse de la production résultant du cyclone<sup>314</sup>, le ratio "Prêts/Exportations" pour 1900 remonte de 51 à 59,2 %.

Le ministre n'apprécie pas ces subtilités sémantiques et le fait vertement savoir. Quand le Conseil d'administration commence à examiner le problème des prêts sur récolte pour la campagne 1900-01, il reçoit un sévère rappel à l'ordre d'avoir à exécuter les instructions de l'année précédente. Le Conseil est atterré. Baser les prêts sur le seul "prix des cannes" aboutirait à les réduire des deux tiers, autrement dit à condamner les usines tout en diminuant considérablement les bénéfices de la Banque, pour laquelle ils constituent "la plus fructueuse des opérations" ; il décide donc d'écrire au ministre pour lui demander de reconsidérer sa position<sup>315</sup>. La réponse est sans appel et dépourvue de toute ambiguïté : la Banque se voit enjoindre "impérativement" de ne prendre comme base des prêts sur récolte que la seule "valeur des cannes" et rien d'autre, "c'est-à-dire le prix du produit fabriqué, déduction faite des frais de fabrication, d'embarquement, de transport et de vente" ; il admet toutefois que, en raison des difficultés que cette déduction risque de causer aux usines, la mesure pourra être mise en application progressive et étalée sur quatre campagnes<sup>316</sup>. Et pour être bien certain qu'elles seront appliquées, ces instructions sont réitérées un mois plus tard<sup>317</sup>. Dans ces conditions, le Conseil doit bien s'incliner. Le prix de base retenu pour les prêts de la campagne 1900-01 est de 40 F, désormais très proche de celui du mar-

---

310. CA 24 (2760, 2761, 2762, 2763) 30-6 à 7-7-99.

311. CA 24 (2774 et 2775) 18 et 22-8-99.

312. CA 24 (2776 et 2780) 25-8 et 5-9-99.

313. 6 329 000 F contre 6 381 000 pour la campagne précédente.

314. 39 389 tonnes exportées en 1899, 28 342 en 1900.

315. Sur tout ceci, CA 25 (2856 et 2858), 1 et 8-5-00.

316. CA 25 (2865) 1-6-00.

317. CA 25 (2877) 6-7-00.

ché<sup>318</sup>. En conséquence, toutes les usines à l'exception de Blanchet voient leur prêt sur récolte diminuer dans des proportions comprises entre 10 et 19 % par rapport à celui de la campagne précédente (*Voir tableau n° 4*), et le ratio "Prêts/Exportations sucrières" tombe à 47,3 % en 1901 malgré la reprise de la baisse du prix du sucre.

Le ministère est donc enfin parvenu à imposer à la Banque la politique de rigueur qu'il avait décidée. Dans la foulée, il se débarrasse de Vivien, victime de ses hésitations et de son peu d'enthousiasme à appliquer les instructions reçues<sup>319</sup>, et le remplace par un directeur "à poigne", Joseph Courcelle, qui prend ses fonctions en Décembre 1900. Le personnage mérite que l'on s'y arrête quelques instants, tant la façon "musclée" dont il exerce ses fonctions pendant les 32 mois où il demeure à la tête de la Banque influe directement et profondément sur le cours des événements. Ses deux prédécesseurs, Réaux et Vivien étaient d'anciens députés, donc d'abord des politiques et comme tels éventuellement capables, si la nécessité s'en faisait sentir, d'intégrer dans leurs décisions relatives à la gestion de la Banque des éléments plus larges dépassant le cadre strict de celle-ci ; en particulier, nous avons vu qu'ils ont souvent (trop pour les autorités de tutelle) pris en compte la situation politique, économique et sociale générale de la Guadeloupe pour nuancer l'exécution sur le terrain des directives, pas toujours strictement applicables, reçues de Paris. Courcelle au contraire est inspecteur des Finances, donc un fonctionnaire et un technicien pur qui ne connaît que les instructions ministérielles et la logique implacable des équilibres comptables, à l'exclusion de toutes autres considérations, en particulier celles liées aux fameuses "spécificités locales" qui ne cessent de paralyser l'autorité de l'Etat aux Antilles depuis plus de trois siècles. Significative de ses dispositions d'esprit est à cet égard la réponse qu'il fait à ses adversaires qui l'accusent de conduire tout droit, par sa politique, les usines à la ruine : pas les usines, rétorque-t-il, mais les usiniers actuels, et si ceux-là font faillite, d'autres viendront qui reprendront leurs établissements expropriés, comme le montre l'exemple récent de Beauport et Duchassaing<sup>320</sup>. D'ailleurs, le fait même que le ministère envoie un membre d'un corps aussi prestigieux que l'Inspection des Finances prendre la direction d'une petite banque coloniale montre bien ce qu'il attend de lui : qu'il mette en œuvre une "vigoureuse" politique de redressement, en n'hésitant pas au besoin à passer les comptes "à la paille de fer", pour reprendre une expression courante du jargon des milieux financiers. Il faut noter à ce propos que cette nomination intervient dans un contexte politique "impérial" bien particulier. Dans les dernières années du XIX<sup>e</sup> siècle, avec l'extension territoriale rapide de l'empire colonial, tout un courant d'opinion se fait jour en métropole selon lequel les colonies "coûtent trop cher à la France" et qu'il convient

---

318. CA 25 (2868) 12-6-00 ; le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier en 1900 est voisin de 38 F.

319. Nul doute que Vivien se soit fait "saquer" ; en Août 1900, il est nommé directeur de la Banque de la Guyane, ce qui ne constitue pas précisément une promotion.

320. CA 26 (3046) 21-1-02. Beauport, expropriée en 1901 sur E. Souques, venait d'être reprise par F. Clerc ; Duchassaing, expropriée la même année sur la famille de ce nom, avait été rachetée par E. de Saint-Alary.

par conséquent de leur "serrer la vis" pour que l'Empire soit "rentable"<sup>321</sup> ; ce sont surtout les budgets coloniaux qui sont visés ici, mais il n'est pas surprenant que le ministère étende également ces considérations aux banques locales d'émission. Ajoutons enfin que les principaux traits de son caractère, tels qu'ils apparaissent à travers ses propos et ses attitudes lors des délibérations du Conseil d'administration, semblent montrer que Courcelle n'a pas été choisi au hasard ; hautain, cassant, parfois même méprisant, très imbu de son titre et de ses fonctions, très directif et supportant mal la contradiction, il est visiblement venu en Guadeloupe pour "casser du Créole".

Si telle est vraiment son intention, il a tout de suite l'occasion de la mettre à exécution à propos de l'affaire Beauport. Cette usine est alors, à travers la SA des Sucreries du Port-Louis, la propriété d'E. Souques, véritable "monument" de l'histoire sucrière de la Guadeloupe depuis près de 40 ans et surtout un homme peu habitué à ce qu'on lui résiste, au point que ses adversaires n'hésitent pas à le traiter de "despote"<sup>322</sup>. Depuis sa création, en 1890, la SASPL traîne une existence misérable, faite d'une accumulation de dettes de toutes natures, essentiellement parce que Souques, dont toutes les ressources sont absorbées par Darboussier, n'a pas de moyens financiers propres suffisants à lui consacrer pour assurer son fonctionnement normal ; en fait, depuis dix ans, elle ne survit que grâce à de multiples expédients, principalement au détriment de la Banque<sup>323</sup>.

En 1900, la situation financière de cette société est tellement catastrophique que, dès le début de la campagne de fabrication, il apparaît qu'elle ne pourra pas rembourser la totalité de son prêt sur récolte de l'année précédente, alors même que les cours du sucre sont pourtant pratiquement à leur plus haut niveau depuis 1893 ; et effectivement, en fin de campagne elle laisse un impayé de 300 000 F qui, venant s'ajouter à un arriéré déjà considérable, porte son endettement total envers la Banque à 1 110 000 F<sup>324</sup>. Le Conseil d'administration hésite longuement pendant plusieurs séances sur le sort à réserver à Beauport. Il est coincé entre deux risques contradictoires mais également onéreux à terme : d'une part perdre toutes les créances de la Banque sur l'usine s'il l'abandonne à son sort et la laisse exécuter par le CFC, mais d'autre part s'engager dans un processus incontrôlable et des frais énormes s'il la fait mettre sous séquestre. Finalement, ne pouvant se résoudre à trancher, le Conseil décide de ne rien décider, prolonge une fois de plus l'arriéré et accorde un nouveau prêt sur récolte de 890 000 F pour la campagne 1900-01<sup>325</sup>.

Quand Courcelle prend ses fonctions, le 14 décembre 1900, la situation de Beauport s'est encore aggravée en raison de la sécheresse qui vient

---

321. Voir à ce sujet le rapport rédigé par l'inspecteur général des Colonies Picquie, au nom de la commission spéciale instituée en Janvier 1899 par le ministre des Colonies pour l'examen des finances coloniales et des budgets locaux des différents territoires de l'Empire, publié dans *JO Gpe*, 8 et 12 septembre 1900. A la suite de ce rapport, la loi du 13 avril 1900 vient soumettre les Conseils Généraux des vieilles colonies, jusqu'alors à peu près totalement maîtres du budget local, à une sévère tutelle de l'Etat.

322. *CG Gpe*, SE Mai 1897, p. 225, intervention Dorval.

323. SCHNAKENBOURG, p. 91-92.

324. Et le montant global de ses dettes de toutes natures dépasse les 5 000 000 F, pour un capital social de 1 200 000 F.

325. Sur tout ce qui précède, voir CA 25 (2842, 2845, 2861, 2869) 16 et 27-3, 19-5 et 13-6-00.

de frapper la Grande-Terre au cours du second semestre. Moins de quinze jours après son arrivée, les responsables de l'usine, ayant complètement épuisé leur prêt sur récolte, réclament un supplément de 70 000 F pour payer les salaires avant les premières réalisations, vers le 15 janvier prochain, ajoutant que "faute de pouvoir régler ces salaires, ils seront dans l'obligation de tout arrêter". Aussitôt, le nouveau directeur se cabre<sup>326</sup> et refuse tout net : les perspectives de production sont en baisse de 18 % par rapport aux prévisions, les cours du sucre recommencent à diminuer et le passif de la SASPL envers la Banque s'est encore accru, atteignant maintenant 1 162 000 F, auxquels viennent s'en ajouter 260 000 autres déjà engagés sur le produit de la prochaine récolte ; pas question de lui accorder un seul franc de plus<sup>327</sup>. Finalement, après diverses péripéties au cours desquelles les administrateurs élus plaident le malentendu et essaient de jouer les arbitres, Courcelle accepte d'accorder à Beauport un prêt sur marchandises de 35 000 F<sup>328</sup>. A cette occasion, il annonce clairement son programme et sa ligne de conduite future : "on le verra toujours disposé à user de tempérament pour ne rien brusquer (ni) ne rien compromettre, mais aussi il est bien décidé à faire respecter les statuts... Il estime s'être montré en la circonstance aussi bienveillant que le lui permettaient les statuts et les intérêts de la Banque ; il ne peut aller plus loin... Certes, il ne souhaite pas... provoquer une mesure aussi grave que la mise sous séquestre de Beauport, mais si les circonstances lui en font un devoir, il s'y résoudra sans hésiter".

L'avertissement est clair ; Courcelle a été envoyé en Guadeloupe pour "nettoyer" le bilan de la Banque de tous les débiteurs insolvables qui lui font perdre de l'argent, et il est bien décidé à appliquer ce programme. Il n'a d'ailleurs pas à attendre bien longtemps. Deux mois après seulement, les dirigeants de la SASPL, ayant été informés par lui que leur prêt sur récolte au titre de 1901-02 serait réduit, lui répondent "qu'il (leur) était aussi impossible de diminuer leur budget que de trouver ailleurs la somme qui manquera pour équilibrer leurs dépenses". Courcelle n'hésite pas ; il se met immédiatement à la recherche d'un repreneur pour Beauport<sup>329</sup>, puis, l'ayant trouvé, convoque le Conseil d'administration pour régler définitivement le problème<sup>330</sup>. Il apparaît qu'en raison de la sécheresse et de la reprise de la baisse du prix du sucre<sup>331</sup>, la SASPL va laisser 400 000 F d'impayés supplémentaires à l'issue de la campagne 1900-01, et que son endettement total envers la Banque dépassera alors les 1 500 000 F ; elle ne peut plus redresser sa situation ni trouver de nouveaux crédits en France. Il s'en suit une séance dramatique, au cours de laquelle se situe le premier gros affrontement entre Courcelle et l'administrateur Cayrol, l'homme de l'Usine au sein du Conseil. Finalement le directeur l'emporte

---

326. "Le directeur a remarqué que cette conclusion se trouve à diverses reprises dans des correspondances précédentes. Est-ce une menace ? Le directeur ne le suppose pas, car il est persuadé que le Conseil ne se laisserait pas guider par un sentiment d'intimidation". Stupéfaction des autres membres du Conseil ! Personne n'avait jamais osé parler à Souques sur ce ton.

327. Sur tout ceci, CA 25 (2922) 26-12-00.

328. CA 25 (2923, 2924, 2925, 2926) 28 au 31-12-00.

329. Sur tout ce qui précède, CA 26 (2940) 22-2-01.

330. CA 26 (2960) 25-4-01.

331. Le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier tombe de 37,97 F par quintal en 1900 à 32,47 en 1901.



sur tout la ligne. Le Conseil décide de lâcher la SASPL, lui refuse par avance tout nouveau prêt sur récolte pour la campagne 1901-02, et accepte la proposition que lui fait l'usinier martiniquais F. Clerc de reprendre Beauport et son domaine en rachetant la totalité de la créance de la Banque pour 250 000 F ; Clerc s'engage en outre à poursuivre l'exploitation du centre et à demeurer client de la Banque. Enfin, en Août-Septembre 1901, il se fait adjuger l'usine et ses habitations, expropriées à la requête du CFC<sup>332</sup>. Au total, la Banque perd dans cette affaire 1 498 000 F de créances irrécouvrables, dont l'essentiel est amorti sur la réserve au 30 juin 1901<sup>333</sup> ; du moins peut-elle espérer être débarrassée une fois pour toutes du problème de Beauport.

Une fois réglé le cas de la SASPL, Courcelle s'attaque à celui de la Sté Duchassaing frère et sœurs, propriétaire des usines Duchassaing et Zévallos, et de la Sté Agricole de Sainte-Anne, qui exploite le centre de Marly<sup>334</sup>. Depuis leur création, en 1894 et 1895 respectivement, ces deux sociétés n'ont survécu que grâce à la complaisance de la Banque, qui les a soutenues comme aucune autre entreprise en Guadeloupe à cette époque ; jusqu'à la fin de la campagne 1900-01, elles ont laissé ensemble 5.289 000 F d'impayés, dont 210 000 au titre du dernier exercice, alors même que pendant toute l'année 1900 le Conseil d'administration avait consacré beaucoup de temps et d'énergie à essayer de trouver les moyens de les sauver<sup>335</sup>. Cette fois, les choses sont beaucoup plus rondement menées ; tout le monde en a "par dessus la tête" de ces deux usines<sup>336</sup>. Après un court exposé du directeur sur leur situation financière désastreuse, le Conseil, considérant qu'elles n'ont absolument plus aucun moyen de poursuivre leur activité, décide à l'unanimité et pratiquement sans débat de leur "couper les vivres" et refuse de leur accorder tout nouveau prêt. Les trois centres sont alors expropriés à la requête de leurs créanciers hypothécaires, la Banque de la Guadeloupe pour Duchassaing et Marly et le CFC pour Zévallos, auxquels ils sont adjugés faute d'acheteurs<sup>337</sup>. Très vite d'ailleurs, la Banque parvient à revendre les deux premiers à E. de Saint-Alary<sup>338</sup>, qui les fusionne en 1902 avec son usine de Gardel au sein de la Sté des Sucreries du Moule. Quant à Zévallos, elle est rachetée par la Colonie de la Guadeloupe qui, après diverses péripéties, la cède au Syndicat des petits planteurs du Moule pour une expérience originale d'autogestion ouvrière ; mais, faute de moyens, l'affaire tourne mal et l'usine est finalement fermée en 1907<sup>339</sup>.

Parallèlement à cette politique de liquidation des débiteurs les plus compromis, Courcelle s'engage dans la voie d'une application stricte des instructions ministérielles des années précédentes, ordonnant de ne plus

---

332. ADG, Hyp. PAP, transcriptions, vol. 586 n° 73, vol. 587 n° 28, vol. 588 n° 1.

333. CA 26 (2980 et 2981) 28 et 29-6-01.

334. Sur tout ce qui suit, CA 26 (2980) 28-6-01.

335. CA 25 (2833, 2836, 2838, 2839, 2876, 2877, 2878, 2883, 2909, 2912, 2913) Février à Novembre 1900, *passim* ; CA 26 (2941) 26-2-01.

336. "Assez d'affaires Duchassaing ! assez d'affaires Marly !", s'exclame, excédé, le censeur légal lors de la n° séance qui leur est consacrée ; CA 25 (2861) 19-5-00.

337. ADG, Hyp. PAP, transcriptions, vol. 588 n° 33 et vol. 595 n° 2 ; *Courrier*, 1-5 novembre 1901.

338. CA 26 (3033, 3034) 20 et 24-12-01.

339. A. BUFFON, "L'affaire Zévallos : une expérience d'autogestion en Guadeloupe au début du siècle", *Bull. Sté d'Hist. Gpe*, n° 95-98, 1993, p 41-77.

accorder de prêts sur récolte que “sur la valeur des cannes”<sup>340</sup>. Avant même la fin de la campagne 1901, il avertit les usiniers que les prêts pour 1901-02 seront réduits<sup>341</sup> ; puis, lorsque vient le moment de la fixation de leurs montants, le prix de base à partir duquel ceux-ci sont déterminés est encore diminué et abaissé à 36 F<sup>342</sup>. En même temps, le directeur met en place un régime extrêmement sévère de fixation et de délivrance des prêts sur récolte : les experts de la Banque procéderont en Mai à une première estimation indicative de la valeur prévisible de la production de chaque usine pour la campagne suivante ; sur le vu de leurs conclusions, le Conseil d’administration fixera un montant provisoire de prêts, se réservant le droit éventuel de faire procéder à une nouvelle expertise en Octobre avant d’arrêter un chiffre définitif ; enfin, sur le prêt accordé, la Banque réservera les sommes nécessaires au paiement des engrais en Juillet, Août et Septembre, et le surplus sera payé par quinzaines jusqu’au 15 janvier<sup>343</sup>. C’est en fait une véritable mise en tutelle de la gestion de la trésorerie des usines par la Banque. Manifestement, Courcelle, instruit par l’expérience de ses relations agitées avec Beauport en Décembre 1900, a cherché le moyen d’éviter de se retrouver piégé par des usiniers qui, après avoir épuisé leur prêt, se retrouvent complètement “à sec” un mois ou plus avant le début de leur fabrication, ne laissant à la Banque que le choix entre leur accorder un crédit supplémentaire sous une forme ou sous une autre, ou perdre l’essentiel de sa créance en les faisant mettre sous séquestre, avec tous les frais et les problèmes que cela entraîne.

#### 4.4. L’austérité (1902-1905)

Malheureusement, toutes ces précautions vont se révéler insuffisantes en raison de la reprise de la crise sucrière mondiale, encore aggravée à court terme par les conséquences de la convention internationale de Bruxelles de 1902<sup>344</sup>. Les cours s’effondrent pour la troisième fois en vingt ans ; le fond de la crise est atteint en 1904<sup>345</sup>. Comme en même temps la production de la Guadeloupe tend à diminuer<sup>346</sup>, les usiniers sont pris à la gorge, et leur situation est désespérée à un point tel que, à partir de 1902, même le CFC est conduit, pour la première fois depuis qu’il exploite des usines dans l’île, à demander un prêt à la Banque<sup>347</sup>. Dès le début de 1902, alors que la récolte vient tout juste de commencer, on prévoit déjà que les usines ne pourront pas rembourser la totalité de leur prêt à la fin

---

340. CA 24 (2757) 21-6-99 ; CA 25 (2865) 1-6-00 ; il annonce ses intentions à cet égard dans CA 26 (2950) 22-3-01.

341. CA 26 (2940 et 2950) 22-2 et 22-3-01.

342. CA 26 (2978) 21-6-01.

343. CA 26 (2950) 22-3-01.

344. Voir notes 228 et 229 de la 1<sup>re</sup> partie.

345. Le prix moyen de réalisation des sucres de Darboussier passe de 37,97 F par quintal en 1900 à 32,47 en 1901, puis tombe à 28,75 en 1902 et diminue finalement jusqu’à 25,32 en 1904.

346. Exportations sucrières de l’île : 38.697 tonnes en 1901, 40 636 en 1902, 38 498 en 1903, 35.976 en 1904.

347. CA 27 (3103) 4-8-02. Cette demande provoque visiblement une douce satisfaction parmi les membres du Conseil d’administration, qui n’hésite d’ailleurs pas à faire au CFC des conditions plus dures qu’aux autres usines ; cela n’empêche pourtant pas le CFC de la renouveler les années suivantes.

de la campagne<sup>348</sup>, ce qui ne manque pas de se produire, effectivement. Les deux exercices suivants se terminent également de la même façon, malgré la politique extrêmement rigoureuse de la Banque. Certes, les pressions très fortes qu'elle exerce ensuite sur ses débiteurs, au cours du second semestre de chaque année, lui permettent de recouvrer l'essentiel des arriérés de la campagne précédente, mais de 1902 à 1904 elle doit tout de même passer par pertes et profits 817 000 F d'impayés sur les prêts sur récolte courants, outre 890 000 F restant de l'arriéré de 1895 et considérés comme définitivement irrécouvrables.

Face à cette évolution, deux préoccupations majeures déterminent la ligne de conduite de Courcelle. En premier lieu, éviter de voir se reproduire les dérapages de 1895 et se trouver alors entraîné dans une spirale de prêts irrécouvrables dont la Banque aurait ensuite les pires difficultés à se sortir ; c'est en vertu de ce principe qu'il refuse par exemple des effets à deux signatures pourtant directement liés à des opérations d'exploitation, mais souscrits par des usiniers dont la situation financière est tellement précaire qu'ils n'offrent que peu de garanties de remboursement<sup>349</sup>. En second lieu, obliger les commissionnaires métropolitains des usines à s'impliquer davantage dans les problèmes financiers de celles-ci et à accroître le soutien qu'ils leur apportent ; la Banque, estime-t-il, n'a pas à supporter seule tout le poids de la crise, les autres partenaires de l'industrie sucrière doivent également y prendre leur part<sup>350</sup>. Cette position trouve fréquemment application ; à plusieurs reprises, la Banque bloque ses prêts ou autres décisions en faveur des usines tant que leurs commissionnaires refusent de s'engager fermement<sup>351</sup>.

Sur cette double base, la politique de la Banque à l'égard des usines se caractérise à la fois par une très grande fermeté des principes et un pragmatisme certain dans l'application.

---

348. CA 27 (3051) 4-2-02.

349. Ainsi il refuse des traites souscrites par Darbousier et la Sté Dubos (Courcelles et Gentilly) pour achat de mulets, en donnant comme raison "que les risques des souscripteurs étaient déjà assez élevés, qu'ils devaient de gros prêts sur récoltes, qu'ils traînaient après eux un arriéré considérable et... qu'ils proclament eux-mêmes leur insolvabilité en déclarant que leur situation était perdue. Dans ces conditions, la Banque ne pouvait pas recevoir dans son portefeuille des valeurs qui offraient si peu de sécurité". Devant les protestations des administrateurs, il accepte finalement de recevoir les traites en question, mais à la seule condition que les tireurs fournissent une troisième signature en garantie. CA 27 (3048) 28-1-02.

350. CA 26(3046) 21-1-02.

351. CA 27 (3090) 7-7-02 : après de multiples discussions et péripéties, la Banque finit par accorder un prêt sur récolte à Beauport, mais celui-ci est calculé au plus juste et ne permet notamment pas d'acheter les engrais nécessaires à la prochaine campagne ; or, sans ces engrais, la prochaine récolte sera insuffisante et l'usine ne pourra pas rembourser son prêt sur récolte ; Courcelle refuse donc de délivrer le prêt tant que le commissionnaire de Beauport, la maison Besse & Cabrol, de Bordeaux, ne sera pas engagée, d'une part à avancer les sommes nécessaires à l'achat de ces engrais, et d'autre part à accepter de passer après la Banque pour le remboursement de ses propres créances sur F. Clerc. C'est seulement après avoir reçu un câblogramme en ce sens de Bordeaux que Courcelle commence à débloquer les fonds. CA 27 (3101) 31-7-02 : le Conseil d'administration refuse d'examiner la demande de prêt de Duval sans un "engagement parallèle" de son commissionnaire ; CA 27 (3108) 21-8-02 : il accepte d'accorder ce prêt, mais à condition que le commissionnaire limite sa commission de vente des sucres produits par l'usine à 1,5 %. CA 27 (3135 et 3141), 21-11 et 12-12-02 : la BDC informe la Banque de l'ouverture de deux crédits en faveur de Darbousier, sur lesquels Souques pourra tirer des traites "sans connaissance à l'appui". CA 28 (3187) 29-5-03 : Besse & Cabrol se portent garant du remboursement du prêt sur récolte de Beauport si Clerc est défaillant.

Sur le fond, Courcelle demeure impitoyable en dépit des protestations que provoque sa politique dans le camp des usiniers<sup>352</sup>. Nous l'avons vu, tout d'abord, pour ce qui concerne le problème du change, quand, en Février 1902, il n'hésite pas à engager un violent conflit, dont il sort d'ailleurs victorieux, avec l'Usine et ses représentants au sein du Conseil d'administration à propos du relèvement que réclament ceux-ci et qu'il estime au contraire injustifié<sup>353</sup>. D'autre part, quand, en fin de campagne, une usine laisse un impayé trop important, il refuse obstinément de lui accorder tout nouveau prêt sur récolte tant que le problème du remboursement du prêt précédent n'est pas réglé d'une façon ou d'une autre et qu'il ne dispose pas de garanties certaines pour la liquidation du reliquat ; ainsi en Juin-Juillet 1902, il fait "traîner" pendant un mois le prêt de Beauport pour 1902-03 jusqu'à ce que soit trouvée une solution lui donnant satisfaction<sup>354</sup>. Enfin, malgré la crise, il continue d'appliquer sans faiblesse ni hésitations les instructions ministérielles sur la réduction des prêts sur récolte. Leur montant est progressivement abaissé jusqu'à un minimum qui se situe en 1903-04 pour l'ensemble des prêts et en 1903-04 ou 1904-05 pour les usines. Entre 1900-01 et le point le plus bas, la baisse est de 30 % pour le total général et de 39 % pour les neuf principales usines prises ensemble ; elle est de 41 % pour Beauport, dépasse la moitié pour Blanchet et atteint les deux tiers à Duval (*Voir tableau n° 4*). Naturellement, cette évolution se répercute sur celle du ratio "Prêts/Exportations sucrières". Encore de 47,3 % à l'issue de la campagne 1900-01, il diminue de huit points en deux ans, puis, sauf l'exception de 1903-04<sup>355</sup>, se stabilise ensuite autour des 40 %. Certes, on est encore au dessus du tiers statutaire, mais compte-tenu de l'effondrement du prix du sucre il était probablement impossible de faire mieux.

Courcelle n'est pas moins inflexible dans ses relations avec les usiniers pris individuellement, surtout naturellement avec ceux qui sont le plus lourdement endettés envers la Banque. On le voit bien quand il leur accorde une transaction ou prorogation d'échéance ; c'est toujours à des conditions très dures, à prendre ou à laisser, avec réponse exigée sous huitaine et menace de ne pas leur octroyer de nouveaux prêts si elles ne sont pas acceptées ou s'ils ne parviennent pas à tenir leurs engagements<sup>356</sup>. Ou encore à la façon dont il leur impose ses conditions et ses chiffres en matière de prêts sur récolte<sup>357</sup>. Le ton de sa correspondance

---

352. *Courrier*, 4, 11, 14, 18, 25 et 28 février, 7 mars, 27 juin, 1<sup>er</sup>, 4, 8 et 25 juillet, 5, 22 et 26 août 1902 ; chaque fois il est accusé de vouloir ruiner l'industrie sucrière.

353. Voir 1<sup>ère</sup> partie, p. 67-69.

354. CA 27 (3084, 3085, 3088, 3090, 3094, 3098) 20 et 23-6, 3, 7, 18 et 23-7-02 ; non seulement la Banque exige l'engagement du commissionnaire avant d'accorder et de délivrer effectivement le prêt (voir note 351, *supra*), mais en outre elle retient d'office l'arriéré de 1901-02 (350 000 F) sur les 850 000 F accordés pour la nouvelle campagne.

355. Sécheresse pendant l'inter-récolte, mise en application de la convention de Bruxelles et point le plus bas de la crise sucrière mondiale.

356. CA 27 (3074) 1-5-02, transaction avec E. Souques ; CA 27 (3172) 27-3-03, avec Dubos ; CA 27 (3176) 17-4-03, avec les héritiers Pauvert ; CA 28 (3201) 13-7-03, avec Beauperthuy.

357. Ainsi pour le prêt de 1902-03 à Beauport ; *supra*, notes 351 et 354. L'année suivante, E. Souques refuse le prêt qui vient de lui être accordé pour Darboussier, l'estimant insuffisant, et il menace d'arrêter l'usine s'il n'est pas augmenté ; réponse de la Banque, en substance : "C'est à prendre ou à laisser, vous n'aurez pas un sou de plus" ; finalement, Souques, qui est en outre discrètement désavoué par le gouverneur, est bien obligé de s'incliner ; CA 28 (3197

avec eux est glacial, cassant, sans réplique, comme pour affirmer le pouvoir de la Banque (le sien propre ?) et bien faire sentir à ses interlocuteurs qu'ils dépendent entièrement d'elle (de lui ?). On croit même parfois déceler une certaine volonté de les humilier<sup>358</sup> ; il est vrai qu'au même moment la presse usinière ne l'épargne guère.

Cette extrême rigueur dans la définition des principes de sa politique ne l'empêche toutefois pas de faire preuve d'une souplesse certaine dans leur mise en application. Ainsi, s'il demeure intransigeant sur le remboursement des prêts sur récolte courants de la campagne en cours ou qui vient de s'achever, il n'hésite pas au contraire à accorder de larges transactions pour ce qui concerne l'arriéré de 1895.<sup>359</sup> Par la suite, une fois qu'il a fixé unilatéralement les conditions d'un accord avec tel ou tel de ses débiteurs, il se produit parfois qu'il relâche ses exigences, accorde des délais ou de nouvelles conditions moins dures<sup>360</sup>, voire même qu'il accepte de renégocier avec lui<sup>361</sup>. En une occasion au moins, il doit même reculer après avoir engagé avec le CFC une vaine épreuve de force à propos de Duval<sup>362</sup>.

Il est vrai que Courcelle n'a souvent guère d'autre possibilité que de faire preuve de souplesse. Il existe en effet une limite à sa politique de rigueur, celle que constitue la nécessité pour la Banque de conserver ces excellents clients – les meilleurs même – que sont malgré tout les usi-

---

et 3202) 2 et 17-7-03, et AOM, Gpe, c. 213 d. 1302, gouverneur La Loyère à ministère, dépêche télégraphique s. d. (Juillet 1903).

358. Ainsi quand, après la "proposition" de transaction avec E. Souques dont il est question à la note 356, il reçoit de celui-ci une lettre *suppliante* lui demandant de faire encore un petit effort supplémentaire ; CA 27 (3077) 6-5-02. Nul doute qu'en cette occasion, Courcelle ait dû en éprouver une douce jouissance.

359. Position de principe du Conseil d'administration sur ce point dans CA (3075) 5-5-02. C'est à la suite de cette décision que sont accordées à Souques, Dubos et les héritiers Pauvert les transactions dont il est question à la note 356, *supra*.

360. Ainsi à plusieurs reprises dans l'application de la transaction précitée avec E. Souques ; celui-ci ne peut respecter la totalité de ses engagements, en raison de l'aggravation de la crise sucrière mais aussi de ses difficultés à trouver de nouveaux crédits en France, les capitaux métropolitains ne voulant plus, pendant un certain temps, venir s'investir aux Antilles après l'éruption de la Montagne Pelée, en 1902. Dans cette affaire, Courcelle et son Conseil d'administration se montrent extrêmement accommodants. Voir toutes les pièces de ce dossier dans CA 27 (3072, 3074, 3077, 3086) 25-4, 1 et 6-5, 27-6-02 ; CA 28 (3193, 3196, 3238) 22-6, 1-7 et 11-12-03.

361. Avec F. Clerc, au sujet du paiement du prix d'achat d'une partie du domaine de Beauport (il s'agit de certaines habitations qui n'étaient pas hypothéquées au CFC en 1901 et avaient été expropriées à la requête de la Banque en même temps que le CFC faisait exproprier Beauport) ; CA 27 (3082) 13-6-02. Avec Dubos, au sujet du règlement de son arriéré de 1895 ; CA 27 (3174) 4-4-03.

362. En Juin 1902, A. Beaupterthuy, après avoir épuisé toutes ses ressources, doit arrêter l'exploitation de Duval en pleine récolte, en laissant 5 000 tonnes de canne sur pied, 200 000 F d'impayés sur son prêt sur récolte de 1901-02 et un arriéré total de 500 000 F. Faute de garanties suffisantes, notamment de la part du commissionnaire de l'usine, la Banque refuse d'accorder un nouveau prêt pour 1902-03. Elle voudrait faire placer Duval sous séquestre provisoire, afin d'achever la récolte et récupérer au moins une partie de ses créances sur ce surplus de recettes. De son côté, le CFC, qui détient sur le centre une créance hypothécaire de plus de 400 000 F, voudrait le faire exproprier, car il a des propositions de rachat, mais il voudrait être sûr que la Banque accordera au repreneur un prêt sur récolte, ce que celle-ci refuse, exigeant que, soit le CFC, soit ce repreneur lui rembourse d'abord les impayés qui resteront une fois achevée la récolte de 1902. Résultat : personne ne bouge. Pendant ce temps, Duval périlite faute d'entretien. Mais le rapport des forces est clairement en faveur du CFC : il bénéficie en tout état de cause d'une garantie de remboursement de sa créance par le budget colonial (la "garantie coloniale" imprudemment accordée par le Conseil Général en 1863),

nes<sup>363</sup>, et qu'un traitement excessif risquerait de lui faire perdre. C'est ce qui explique notamment que, dans ses transactions avec les usiniers au sujet de leurs arriérés, la Banque insère systématiquement une clause leur faisant obligation de demander chaque année un montant minimum de prêt sur récolte, qu'elle se réserve toutefois le droit d'accorder ou non. C'est ce qui explique surtout l'extrême prudence dont elle fait preuve dans le traitement des cas les plus désespérés parmi ses débiteurs les plus obérés. La Banque a dans ses dossiers largement de quoi provoquer leur expropriation forcée, mais ce serait alors avec la quasi-certitude de tout perdre, ses créances et ses clients. Car outre qu'elle profiterait uniquement au CFC, bénéficiaire d'une inscription hypothécaire de premier rang sur tous ces centres, une telle procédure aboutirait inéluctablement à leur fermeture. Là est le risque majeur. Qui donc en effet viendrait reprendre des usines en perte en pleine crise sucrière mondiale ? La possibilité de trouver des repreneurs existait encore en 1901, quand la Banque avait lâché la famille Duchassaing et la SASPL ; elle n'existe plus désormais, et pour longtemps. Les derniers capitaux créoles ont disparu, engloutis par la crise, quant aux capitaux métropolitains ils ne se manifestent pas tant que la conjoncture est aussi catastrophique qu'elle l'est en ces toutes premières années du siècle. Mieux vaut dans ces conditions aider un peu E. Souques dans sa continuelle course à l'argent plutôt que voir Darbousier fermer ; mieux vaut faire mettre Duval sous séquestre ou trouver un terrain d'entente minimum avec le CFC plutôt que risquer sa disparition ; mieux vaut placer Beauport sous étroite surveillance plutôt que lâcher F. Clerc, avec la certitude que personne ne le remplacera<sup>364</sup> ; et l'on pourrait

---

tandis que la Banque risque de tout perdre si elle s'obstine dans sa position. Finalement Courcelle doit céder et accorde un petit prêt sur récolte pour permettre au centre de redémarrer. Il semble bien d'ailleurs qu'il ait subi à ce sujet de fortes pressions de la part du gouverneur, inquiet des répercussions possibles de cette affaire sur l'ordre public (Il y avait déjà eu des grèves relativement dures sur divers centres de la Grande-Terre au début de l'année). Sur tout ceci, voir CA 27 (3101, 3102, 3103, 3104, 3108) 31-7 à 28-8-02, et *Courrier*, 27 juin, 1<sup>er</sup> et 4 juillet, 22 et 26 août 1902.

363. De 1900 à 1905, la CSPAP paie en moyenne 400 000 F par an de frais financiers ; sur ce total, les deux tiers environ vont à la Banque. Toujours sur la même période, les prêts sur récolte courants lui rapportent, à 4 % d'intérêt, plus de 200 000 F par an, sans compter ce qui provient des intérêts de retard sur les arriérés (environ 65 000 F par an), des escomptes et commissions sur les autres opérations, ainsi que de la part du change que conserve la Banque sur les traites documentaires des usines. En réalité celles-ci lui procurent toujours, et de très loin, l'essentiel de ses recettes, ce qui explique qu'elle continue à réaliser 358 000 F de bénéfices par an malgré la crise.

364. CA 27 (3085) 23-6-02 : à la suite d'informations relatives à la très mauvaise situation de Beauport, le directeur est allé inspecter en personne le centre. Il en revient très pessimiste : il reste 12 000 à 13 000 tonnes de cannes à fabriquer, mais les conditions de l'exploitation sont tellement mauvaises que leur produit couvrira à peine les frais, et la Banque doit donc s'attendre à des impayés très importants. Il pose au Conseil d'administration la question : "Doit-on continuer la réalisation de la récolte restante, ou on arrête tout de suite toute opération avec Beauport", on passe les créances de la Banque sur F. Clerc par pertes et profits, "et on ne s'occupe plus de rien". Après une longue discussion, le Conseil décide que la Banque va pour le moment laisser tomber les travaux agricoles et les réparations, et ne s'occupera plus que de la liquidation des sucres qui sont dans l'usine afin de les faire embarquer avant la fin du mois. Les connaissements seront remis à la Banque et serviront à payer les salaires et traitements jusqu'à la fin de la campagne. La Banque paiera également tous les frais relatifs au transport et au chargement de ces sucres jusqu'à l'embarcadère de Port-Louis ainsi que les droits de sortie. Le solde de l'opération viendra en accroissement ou en déduction du prêt courant de l'usine. Ces décisions sont imposées à F. Clerc sans discussion.

en dire autant de Dubos (Courcelles et Gentilly) ou des héritiers Pauvert (Ste-Marthe), quoiqu'à un degré moindre. Autrement dit, on harcèle constamment les usiniers débiteurs, on leur "serre la vis" au maximum pour éviter tout risque de dérapage, mais on ne les exécute surtout pas.

Le 30 juillet 1903, Courcelle part en congé administratif en métropole ; il ne reviendra pas. Six mois plus tard, au moment où il aurait normalement dû rentrer, on apprend qu'il a demandé sa réintégration dans son corps d'origine<sup>365</sup>. Est-ce de son propre mouvement, sur un coup de découragement à la pensée des difficultés qui l'attendent à son retour en Guadeloupe et de la véritable haine que lui vouent les usiniers ; ou sur l'initiative du ministre, peut-être à la suite d'interventions discrètes du gouverneur La Loyère et du député Gérault-Richard, tous deux ardemment dévoués aux intérêts de l'Usine ? Mais quelle que soit la vraie raison de son départ, ses adversaires n'en profitent guère, car ses deux successeurs, Ravel, qui le remplace par intérim jusqu'en Mars 1904, et A. Mas, nouveau directeur titulaire ensuite, poursuivent exactement dans la même direction que lui, probablement parce qu'ils ont reçu les mêmes instructions<sup>366</sup>. Certes, les prêts sur récolte sont légèrement augmentés, dès 1904-05 pour certaines usines et pour toutes en 1905-06 (*Voir tableau n° 4*), en raison du redémarrage des cours qui commence alors à se faire sentir sur le marché du sucre, mais pour le reste pratiquement rien n'est changé à la politique de la Banque. Les usines sont toujours placées sous très étroite surveillance, et Mas ne se montre pas moins intransigeant que Courcelle avec ses débiteurs défaillants<sup>367</sup>, ni pas moins soucieux que lui de toujours donner la priorité aux intérêts de l'établissement qu'il dirige<sup>368</sup>. Au début de 1906, il n'hésite pas à entrer en conflit ouvert avec le gouverneur Bouloche, qui voudrait obliger la Banque à accroître fortement ses prêts aux usines<sup>369</sup> ; avec le soutien sans faille du Conseil d'administration<sup>370</sup>, il finit par l'emporter quand le ministère désavoue discrètement Bouloche<sup>371</sup>.

---

365. CA 28 (3257) 12-2-04.

366. D'ailleurs les usiniers ne s'y trompent pas, qui dénoncent dans un même mouvement la politique des directeurs successifs de la Banque et les instructions qui leur sont données. Quels qu'ils soient, "tous n'ont qu'une mission : mâter les usiniers" ; *Courrier*, 16 novembre 1906. Voir également *ibid*, 1<sup>er</sup> juin et 20 novembre 1906.

367. Comme le montre cette lettre très sèche qu'il envoie à E. Souques, qui avait demandé la prorogation d'un effet arrivé à échéance en liant le sort de celui-ci à celui du prochain prêt sur récolte. Réponse de Mas : "Vous paraissez croire que notre Etablissement est tenu de satisfaire à tous les besoins de votre faisance-valoir et fabrication, et que vous avez le droit de fixer vous-même l'importance du prêt qui doit vous être consenti. Je ne puis accepter de pareilles théories... Si je suis résolu à faire en toutes circonstances preuve de bienveillance pour nos emprunteurs, je désire que ceux-ci n'oublient pas qu'ils sont nos débiteurs, et par suite nos obligés, et qu'en matière de prêts le dernier mot doit rester à la Banque" ; CA 28 (3285) 20-5-04.

368. Dans cette perspective, il poursuit la politique inaugurée par Courcelle à l'égard des commissionnaires, pour les forcer à s'impliquer le plus possible dans les problèmes financiers des usines ; au cours du mois d'Août 1904, il est en conflit continué avec la BDC à propos de Darboussier ; CA 28 (3307, 3310, 3311, 3312) 9, 19, 22, 26-8-04.

369. CA 29 (3532, 3546, 3555) 22-12-05, 16-2 et 15-3-06.

370. Lors de la réunion du 15 mars citée à la note précédente, l'administrateur Gédon "fait remarquer que si la Banque était tenue de pourvoir à tous les besoins de ses clients, son rôle serait déplacé : ce ne serait plus un établissement de crédit mais un bureau de bienfaisance".

371. Pour se débarrasser de lui, Bouloche décide de l'envoyer en mission en France, pour faire diverses démarches "où il pourrait exposer la situation de la Banque", mais il doit

Dans la foulée, Mas fait mettre sous séquestre au profit de la Banque sept usines dont il prévoit qu'elles vont laisser de très gros impayés sur leurs emprunts sur récolte<sup>372</sup>. La guérilla se poursuit encore jusqu'en 1908 et ne prend réellement fin qu'avec la reprise définitive de la conjoncture sucrière mondiale, mais les relations agitées entre la Banque et l'Usine n'ont désormais plus aucun rapport avec le problème du change.

#### 4.5. Les résultats : le redressement par la déflation

Il n'est pas douteux que la reprise en mains de la Banque par les autorités de tutelle puis la politique dirigiste brutale imposée par celle-ci aux usines n'aboutissent effectivement à un complet redressement de sa situation. On le voit bien à travers l'évolution de son bilan au 30 juin de trois années-clés : 1898, au moment du départ de Réaux, 1901, après l'arrivée de Courcelle, et 1905, qui marque le terminus chronologique de cette étude (Voir tableau n° 5). L'amélioration est continue : les créances douteuses disparaissent, la position de la Banque au Comptoir d'Escompte redevient créditrice, et surtout sa liquidité repasse en positif<sup>373</sup>. Preuve évidente de ce redressement : la reprise de la distribution de dividendes aux actionnaires à partir de 1903, même s'ils n'ont plus aucun rapport avec leurs niveaux d'avant la crise<sup>374</sup>.

Bien sûr, il existe encore des points noirs. L'encaisse métallique diminue de 11 %, ce qui traduit indiscutablement une certaine défiance des porteurs de billets émis par la Banque envers celle-ci, puisqu'ils en demandent le remboursement en or. D'autre part, l'augmentation de la valeur des rentes d'Etat souscrites en métropole comme placement de sécurité est purement artificielle, car elle résulte uniquement d'une série d'opérations techniques de réévaluation comptable<sup>375</sup> et non pas de souscriptions nouvelles. Enfin, les réserves ont été pratiquement "asséchées"

---

annuler ce projet sur ordre du ministère ; CA 29 (3554) 12-3-06, et CA 30 (3564) 6-4-06. Un mois plus tard, le gouverneur reçoit du ministre une dépêche par laquelle celui-ci l'avertit qu'il ne couvrira pas les opérations de la Banque qui seraient contraires aux statuts ; CA 30 (3580) 17-5-06.

372. Beauport, Duval, Gardel, Duchassaing et trois petites usines à Marie-Galante ; CA 30 (3564 à 3584, *passim*) Avril à Juin 06 ; voir également *Courrier*, 27 avril, 25 mai et 1<sup>er</sup> juin 1906.

373. Le "ratio de liquidité" mesure le rapport entre, d'une part les sommes dont disposerait immédiatement la Banque (valeurs disponibles) ou qu'elle pourrait mobiliser rapidement (valeurs réalisables), et d'autre part celles qu'elle devrait payer immédiatement si tous les tiers détenant sur elle des créances à vue (dettes exigibles) en réclamaient ensemble au même moment le paiement immédiat et sans préavis. C'est un ratio classique de l'analyse financière, qui donne une bonne image de la situation de la trésorerie d'une entreprise à un moment donné. Pour que celle-ci soit saine, il faut évidemment que ce rapport soit au moins = 1. Dans le cas contraire, cela signifie que, si l'hypothèse précédemment évoquée se concrétisait, la Banque n'aurait pas les moyens de rembourser tous ses créanciers à vue et risquerait alors d'être mise en faillite. C'est exactement ce qui était arrivé au premier Comptoir d'Escompte en 1889. Ce n'est donc pas seulement une hypothèse théorique, mais cette catastrophe ne survient que lorsqu'une banque est trop lourdement immobilisée dans des créances douteuses ou irrécouvrables sur des débiteurs insolvables ou très faiblement solvables, ce qui était, nous l'avons vu, le cas de la Banque de la Guadeloupe après la crise sucrière de 1895.

374. Moyenne annuelle du dividende distribué par action à l'issue des trois campagnes 1902-03 à 1904-05 = 20,80 F ; de 1886-87 à 1894-95, entre les deux premières phases de la crise sucrière = 94,40 F. Aucune distribution de 1896 à 1902.

375. Avant 1895, la Banque avait souscrit à diverses émissions de rentes d'Etat, mais avait pris la précaution de ne les porter que pour les 3/4 de leur valeur de remboursement



Tableau 5  
Evolution du bilan de la banque de 1898 à 1905.

	1898	1901	1905
<i>Actif</i>			
1. Créances douteuses (arriéré des prêts sur récolte de 1895 + valeurs en souffrance)	3 717	1 913	3
2. Portefeuille (sauf arriéré) tions de rentes	2 532	2 634	2 586
3. Inscriptions de rentes	4 900	6 159	8 205
4. Comptoir d'Escompte	0	329	1 786
5. Encaisse métallique	3 178	2 934	2 820
6. Divers	2 545	488	427
<i>Passif</i>			
7. Capital	3 000	3 000	3 000
8. Réserves	375	456	314
9. Comptoir d'Escompte	2 075	0	0
10. Exigibilités sauf billets (cc., chèques, récépissés)	3 205	2 676	3 429
11. Billets en circulation	7 801	8 180	7 438
12. Divers	416	145	1 647
Total du bilan	16 872	14 457	15 828
Ratio de liquidité : $\frac{\text{Valeurs disponibles et réalisables}}{\text{Dettes exigibles}} = \frac{3 + 4 + 5}{9 + 10 + 11}$	0,61	0,87	1,18

par l'amortissement des créances irrécouvrables laissées par la faillite de SASPL en 1901<sup>376</sup>, et elles ne sont que très insuffisamment reconstituées par la suite<sup>377</sup>. Mais par rapport à la situation financière dramatique qui

(75 F/100 F) à l'actif de son bilan, afin de se créer ainsi des réserves occultes. Après la crise, elle procède à plusieurs reprises à la réévaluation comptable des différentes séries successives de titres en les portant dans son bilan à leur valeur de remboursement de 100 F, au fur et à mesure que la nécessité se fait sentir de rendre sa situation plus "présentable". Voir par exemple un cas très clair dans CA 26 (2981) 29-6-01 ; le Conseil d'administration fait ainsi apparaître 790 000 F de plus-values jusqu'alors latentes.

376. Après la crise de 1895, les réserves avaient été rapidement reconstituées, passant de 0 F au 30 juin 1896 à 1 272 000 au 31 décembre 1900. Mais à la fin de la campagne 1900-01, la Banque doit amortir le solde débiteur de divers comptes, montant ensemble à 1 864 000 F, dont les 4/5 de sa créance irrécouvrable sur la SASPL (1 198 000 F sur 1.498 000, le reste étant porté aux valeurs en souffrance). Elle mobilise donc pour cela la totalité de ses réserves, auxquelles elle ajoute les 790 000 F de plus-values sur les rentes d'Etat dont il est question dans la note précédente, ainsi que le solde créditeur de divers autres comptes. Une fois toutes ces opérations effectuées, il ne lui reste plus que les 456 000 F de réserves portées à la date du 30 juin 1901 dans le *tableau n° 5*. Voir sur tout cela, CA 26 (2981) 29-6-01.

377. A cet égard, il faut noter toutefois que les chiffres du *tableau n° 5* ne sont pas parfaitement représentatifs de l'évolution effective des réserves de la Banque entre 1901 et 1905. Celles-ci passent en réalité de 456 000 F en 1901 à 823 000 en 1904 mais elles retombent à 314 000 F l'année suivante, à la suite du passage de diverses créances irrécouvrables par

était celle de la Banque au lendemain de la crise de 1895, il n'y a pas de comparaison possible ; de ce point de vue, la politique ministérielle de rigueur décidée à partir de 1898-99 peut être considérée à juste titre comme une réussite d'autant plus brillante qu'elle est mise en application en pleine troisième phase de la crise sucrière mondiale.

Mais peut-on vraiment parler de réussite quand on voit les conséquences de cette politique ? Il était certes absolument indispensable que l'Etat rétablisse son autorité sur la Banque au lendemain de la crise de 1895, qu'il reprenne sa gestion en mains, qu'il fasse cesser le laxisme et la folle prodigalité dont elle avait fait preuve depuis plus de vingt ans, qu'il lui impose un recentrage de ses relations avec les usines, jusqu'alors complètement déséquilibrées au profit de celles-ci, qu'il l'oblige à prendre les mesures nécessaires pour mettre fin au sentiment et au comportement d'impunité financière des usiniers et à leur tendance à *exiger* toujours plus d'elle, qu'il s'assure enfin des moyens d'éliminer le risque que, en cas de nouvelle crise, l'établissement local de crédit soit emporté par ses débiteurs insolvables. D'ailleurs, personne ne conteste vraiment tout ceci en Guadeloupe, et le silence de la presse usinière au sujet de la nouvelle politique de la Banque jusqu'en 1901 en est la meilleure preuve. Pourtant les prêts sur récolte ont été progressivement et déjà considérablement réduits en quatre ans<sup>378</sup>, et la Banque vient de lâcher quatre centres à la fin de la campagne 1900-01<sup>379</sup> ; compte-tenu de la ligne éditoriale constante de défense de l'Usine qui est celle du *Courrier* depuis sa création<sup>380</sup>, on s'attendrait donc à des torrents de protestations de sa part ; or rien ! Comme si les usiniers avaient plus ou moins confusément conscience quelque part que, à force de "tirer sur la ficelle", celle-ci a fini par casser, et que la politique de rigueur qui leur est ainsi imposée est encore finalement le meilleur moyen pour eux de se sauver.

Mais à partir de 1902, avec le déclenchement de la troisième phase de la crise sucrière mondiale, la poursuite de cette politique va directement à l'encontre des intérêts et, il n'est pas exagéré de dire, de la survie des usines. Dès lors les protestations et les attaques du *Courrier* se multiplient contre la Banque, accusée de vouloir "ruiner l'industrie sucrière" : elles ne cesseront pratiquement plus jusqu'en 1906.

En réaction à la crise, la Banque passe en effet de la rigueur à l'austérité. Elle impose aux usines de nouvelles et très importantes réductions de ses prêts sur récolte<sup>381</sup>, non plus cette fois pour mettre un terme à des excès antérieurs, comme cela avait été le cas après la catastrophe de 1895, mais uniquement pour suivre les cours du sucre dans leur mouvement de baisse et limiter ainsi les risques d'impayés en fin de campagne. D'essentiellement économique qu'elle était jusqu'alors (assurer le financement de la production sucrière), sa politique devient, sous la pression des ins-

---

pertes et profits. Rappelons que la loi de 1851 avait imposé à la Banque la constitution d'une réserve minimum de 1 500 000 F.

378. Pour les neuf principales usines prises ensemble (*Tableau n° 4*, colonne "Total partiel") la baisse est de 22 % entre 1896-97 et 1900-01.

379. Beauport, Duchassaing, Zévallos et le centre agricole de Marly.

380. SCHNAKENBOURG, p. 97-103.

381. Pour les neuf principales usines prises ensemble, la baisse est de 39 % entre 1900-01 et 1904-05 ; au total, de 1896-97 à 1904-05, elle dépasse les 52 %.

tructions ministérielles, prioritairement financière (d'abord équilibrer ses comptes).

Elle pense ainsi éliminer les risques, elle ne fait que les déplacer. Car à force de diminuer le montant de ses prêts, il arrive un moment où ceux-ci ne sont *objectivement* plus suffisants pour permettre aux usines de préparer leur prochaine campagne dans des conditions normales d'exploitation, pour acheter tous les engrais dont elles auraient besoin, pour effectuer tous les sarclages qui seraient nécessaires, pour entretenir les plantations comme elles devraient l'être, pour assurer le minimum indispensable de maintenance aux chemins de fer et au matériel industriel. Et ce moment arrive à partir de 1902. Tout ceci sans compter avec les multiples difficultés supplémentaires qui résultent du comportement de la Banque au moment de la fixation des prêts sur récolte, les incertitudes qu'elle entretient sur ses intentions, les montants annoncés à la dernière minute, les versements suspendus au moindre incident, et qui font qu'il est bien difficile pour les usines de savoir où elles vont, d'établir des budgets fiables et de les respecter. Au bout du compte, le manque d'argent débouche inévitablement sur la baisse des rendements agricoles et industriels, donc sur une forte diminution de la récolte, même s'il est vrai qu'il y a aussi d'autres causes à celle-ci<sup>382</sup>. Et l'année suivante, les prêts sont encore diminués... Bien sûr, les usiniers ne manquent pas de faire de cette spirale dépressive l'un des principaux arguments de leur campagne contre la Banque et ses directeurs<sup>383</sup>, mais, même s'il sert beaucoup, il n'en recouvre pas moins une large part de vérité. Voici le rapport d'un expert indépendant qui dit exactement la même chose<sup>384</sup>; voici surtout, tirés des comptes de Darboussier et Blanchet, des chiffres internes et non initialement destinés à être rendus publics, qui établissent clairement la gravité de la crise *physique* qui frappe les usines en ces toutes premières années du XX<sup>e</sup> siècle (Voir tableau n° 6) .

Face à ces difficultés, la Banque répond aux usiniers que ses prêts sont suffisants mais qu'ils les gaspillent à "faire des générosités inutiles" et qu'ils doivent d'abord réduire leurs frais<sup>385</sup>. Ce qu'ils font effectivement en rognant sur toutes les dépenses et en les limitant au *minimum minimum* strictement indispensable, mais surtout en comprimant si fortement les salaires que ceux-ci tombent en dessous du minimum vital<sup>386</sup>. Cette politique leur permet d'abaisser sensiblement leurs coûts de fabrication après 1900, mais très vite les limites sont atteintes en deçà desquelles ils ne peuvent plus descendre. Une limite sociale tout d'abord; les troubles et les grèves qui agitent tout le pays sucrier de la Grande-Terre

---

382. Notamment les attaques du borer, un parasite de la canne qui dessèche celle-ci de l'intérieur, ainsi que la dégénérescence de la canne dite "d'Otaïti", la principale espèce cultivée en Guadeloupe depuis un siècle. Mais là aussi existe une sorte de cercle vicieux : le manque d'argent empêche les usines de combattre efficacement le borer et de renouveler leurs plantations.

383. *Courrier*, 20 novembre 1906.

384. Archives de la Sté Industrielle et Agricole de la Pointe-à-Pitre, Paris (en abrégé : Arch. SIAPAP), dossier "Constitution de la SIAPAP" n° 1, rapport de l'agence du CFC en Guadeloupe sur les prêts et hypothèques de E. Souques, 24 juillet 1903.

385. CA 26 (3046) 21-1-02.

386. Voir sur ce point première partie, p. 79-81, et *Rapport Salinière*, p. 3-79.

Tableau 6  
*Les difficultés physiques des usines de 1901 à 1905.*

	Darboussier				Blanchet							
	A	B	C	D	A	B	C	D	E	F	G	
1900-01	93 422	88,9	81 079	8,68	44 563	96,8	34 180	7,67				
1901-02	109 727	104,5	86 148	7,85	47 938	104,2	36 624	7,64	548	45,0	24 666	
1902-03	90 179	85,9	76 956	8,53	37 629	81,8	31 533	8,38	543	35,9	19 516	
1903-04	87 341	83,2	62 964	7,21	33 728	73,3	25 667	7,61	536	42,7	22 890	
1904-05	52 089	49,6	47 537	9,12	24 748	53,8	23 660	9,55	538	32,8	17 662	

Sources : voir tableau 7.

- A. Tonnes de canne manipulées.
- B. Taux d'utilisation de la capacité de broyage, en %.
- C. Production de sucre, en qx.
- D. Rendement industriel de l'usine, en % (sucre/cannes).
- E. Superficie de canne sur les habitations de l'usine, en ha (donnée n.d. pour Darboussier).
- F. Rendement agricole moyen, en tonnes de canne par ha.
- G. Production de canne des habitations en tonnes.

Nota : La campagne 1904-05 est marquée par une forte sécheresse pendant l'interrécolte.

au début de la récolte de 1902<sup>387</sup> prouvent à l'évidence que les salaires ne peuvent plus être diminués davantage. Une limite agricole en second lieu ; les plantations doivent être assurées d'un minimum d'entretien, faute de quoi les rendements risquent de chuter vertigineusement. Une limite industrielle enfin, liée à l'utilisation insuffisante de la capacité de broyage des usines ; celle de Darboussier représente 105 000 tonnes de canne par campagne<sup>388</sup>, celle de Blanchet 46 000 t<sup>389</sup> : on peut voir sur le *tableau n° 6* à quel point elles sont sous-employées, ce qui pèse lourdement sur les coûts unitaires. Pour pouvoir abaisser ceux-ci davantage, il faudrait que les habitations produisent plus de cannes et que les usines utilisent plus complètement leur capacité de production, mais pour cela il leur faudrait des crédits supplémentaires, ce que la Banque se refuse absolument à leur accorder. Il en résulte que, finalement, les coûts diminuent moins vite que les cours du sucre et que sauf exception ceux-ci leur sont le plus souvent inférieurs, même à Blanchet qui est pourtant l'usine la mieux gérée de la Guadeloupe (*Voir tableau n° 7*).

Dans ces conditions, les usiniers ne peuvent tenir bien longtemps. Ils commencent par solliciter encore davantage leurs commissionnaires métropolitains, mais très vite ceux-ci ne veulent plus ou ne peuvent plus suivre<sup>390</sup>. Après avoir épuisé leurs dernières ressources personnelles, s'il leur en reste<sup>391</sup>, ils doivent bien se résigner à passer la main au profit de leurs créanciers : à Darboussier, E. Souques est remplacé en 1907 par la SIAPAP, derrière laquelle se retrouve directement la BDC<sup>392</sup> ; l'année suivante, F. Clerc doit céder Beauport à la SAUB, une société bordelaise dont le principal actionnaire est E. Besse, son ancien commissionnaire<sup>393</sup> ; à Duval, les Beuperthuy père puis fils sont éliminés en deux temps (1904

---

387. CHERDIEU, t. I, p. 277-282 ; ADELAIDE-MERLANDE, *Troubles sociaux en Guadeloupe*, p. 18-28.

388. AOM, Notaires Gpe, minutes L. Guilliod, 8 avril 1891, rapport du gérant à l'AG de la CSPAP du 26 mars 1891 ; Arch. SIAPAP, dossier "Constitution de la SIAPAP" n° 1, Note de la C<sup>ie</sup> Française d'Etudes et d'Entreprises Coloniales sur la reprise de Darboussier, 9 mars 1907 : 800 t/jour (pour une campagne de 22 semaines de 6 jours).

389. LEGIER, p. 107 : 350 t/jour.

390. Ainsi à *Darboussier*, les dettes de toutes natures de la CSPAP envers la BDC passent de 1.041 000 F en 1901 à 1.452 000 l'année suivante. A partir de 1903, la BDC commence à se dégager : elle révoque le découvert permanent de 500 000 F qu'elle accordait jusqu'alors à Souques et diminue rapidement son crédit de campagne, qui passe de 652 000 F en 1902 à 141 000 en 1905 ; à cette date, la dette totale de Darboussier envers son commissionnaire n'est plus que de 841 000 F ; Arch. Nationales, 118 AQ 384, dossier 8, et Arch. SIAPAP, dossier "Constitution de la SIAPAP" n° 1, AG de la CSPAP des 29 mars 1902, 28 mars 1903, 30 mars 1904 et 21 avril 1906, et bilans correspondants. A *Beauport*, l'endettement de Clerc envers Besse & Cabrol passe de 500 000 F en 1901 à 1 850 000 en 1907 ; dès 1904 ceux-ci envisagent de rompre leurs relations avec lui ; Archives de la SA des Usines de Beauport, Bordeaux, aujourd'hui déposées aux AD Gironde (en abrégé : Arch. SAUB), dossier "Notes concernant Beauport avant le 11 juillet 1908".

391. A Darboussier, E. Souques met dans l'affaire 2 146 000 F de ressources personnelles entre 1901 et 1905, provenant de la vente des actions qu'il possédait dans la raffinerie de Chantenay, près de Nantes ; SCHNAKENBOURG, p. 94, note 102, et p. 96. Mais tous les usiniers n'ont pas la possibilité d'en faire autant. F. Clerc est ruiné par la catastrophe de Saint-Pierre en 1902, et P. Beuperthuy (le fils) avoue lui-même à la Banque qu'il n'a pu reprendre Duval en 1904 que grâce à l'appui de sa belle-famille ; CA 29 (3339 et 3340) 5 et 9-12-04.

392. SCHNAKENBOURG, p. 95.

393. Arch. SAUB, Titres de propriété, cahier n° I, P.V. de l'adjudication à la SAUB de Beauport et ses habitations, 4 août 1908.

Tableau 7

*Coûts et prix du sucre de 1901 à 1905.*

	Darboussier Coût moyen de fabrication	Darboussier Prix moyen de réalisation	Blanchet Coût moyen de fabrication
1900-1901	39,18	32,47	40,64
1901-1902	37,74	28,75	30,16
1902-1903	31,97	31,51	31,24
1903-1904	31,14	25,32	27,54
1904-1905	38,22	35,63	30,47

En F/ql.

Prix moyen de réalisation des sucres de Blanchet n.d. sauf 1905 = 33,78 ; en général, les prix obtenus par Darboussier étaient légèrement supérieurs à ceux des autres usines.

*Sources des tableaux n° 6 et 7. :*

Darboussier : AOM, notaires Gpe, minutes L. Graëve, rapports annuels du gérant à l'AG de la CSPAP.

Blanchet, 1900-01 à 1902-03 : LEGIER, p. 68 et 119. 1903-04 et 1904-05 : Arch. SIAPAP, dossier « Constitution de la SIAPAP » n° 1, rapport du Conseil d'Administration à l'AG de la Compagnie Marseillaise du 22 décembre 1905.

et 1911) par le CFC<sup>394</sup>. C'est la fin des usiniers blancs créoles en Guadeloupe.

Il serait naturellement tout à fait erroné de faire porter la responsabilité de cette fin lamentable à la Banque seule. Les usiniers créoles coulent pour deux raisons essentielles dans lesquelles la Banque ne prend aucune part. En premier lieu, conjoncturellement, la troisième phase de la crise sucrière mondiale, qui, venant après près de vingt années de baisse pratiquement ininterrompue des cours, leur donne le coup de grâce. Ensuite et surtout, plus structurellement, parce qu'ils n'ont jamais véritablement eu les ressources propres suffisantes pour se lancer dans des entreprises aussi risquées et nécessitant des capitaux aussi importants que l'exploitation de sucreries coloniales ; dès le début, ils ont dû faire excessivement appel au crédit. Les difficultés financières de Souques à Darboussier remontent directement à l'époque de la création, en 1867-69, et aux premières campagnes de l'usine<sup>395</sup> ; celles des Dubos, des Pauvert, des Beauperthuy, des Duchassaing datent des années 1870 au moins ; F. Clerc n'a pas le premier sou vaillant quand il reprend Beauport en 1901, et compte uniquement sur les avances de la Banque et de ses commissionnaires<sup>396</sup>.

On ne peut néanmoins s'empêcher de constater que la Banque diminue délibérément son soutien aux usines au moment où elles en auraient le plus besoin, entre 1902 et 1905, parce que la logique purement financière de la politique ministérielle d'austérité l'emporte totalement sur

394. ADG, Hyp. PAP, transcriptions, vol. 607 n° 5 et 661 n° 110.

395. SCHNAKENBOURG, p. 88-90.

396. Arch. SAUB, dossier "Notes concernant Beauport avant le 11 juillet 1908".

toute autre espèce de considération, notamment sur la prise en compte des conditions économiques générales de la production. Lorsqu'éclate la crise, les autorités de tutelle n'ont plus qu'une seule préoccupation, éviter surtout que se reproduise le désastre de 1895, et elles élaborent donc leurs instructions en conséquence. Appliquée de façon mécanique et intransigeante<sup>397</sup>, cette politique aggrave encore les effets dépressifs de la crise sucrière et contribue ainsi, avec et après beaucoup d'autres facteurs, à précipiter les usines dans la faillite. Mais en contrepartie, la situation de la Banque est redressée et le change ramené à son niveau d'avant 1895. C'est le rétablissement de l'équilibre par la déflation.

### CONCLUSION GENERALE

"Loi de l'Usine ou loi du marché ?" nous étions-nous demandés à la suite des contemporains en ouvrant cette recherche. Arrivés au terme de celle-ci, il est clair que, posée en ces termes manichéens, cette question manque singulièrement d'envergure et qu'elle est très loin de contenir tous les éléments permettant d'expliquer la crise de change de 1897. Il serait vain de chercher UN responsable unique ; nous croyons au contraire avoir montré tout au long de cette étude que *tous* les décideurs économiques de la Guadeloupe dans les années 1890 y ont directement ou indirectement une part plus ou moins importante. Le marché par ses déséquilibres, *et* l'Usine par ses pressions, *et* la Banque par sa politique, *et* l'Etat par son silence, ont tous contribué, à des titres et des degrés divers, à la hausse et à l'explosion finale.

Au départ, "le" marché. Un banal problème de balance des paiements. La crise du marché sucrier mondial (surproduction) et local (baisse de la production) fait plonger le commerce extérieur de l'île dans le déficit, qui à son tour déséquilibre le marché des moyens de paiement sur la métropole ; conséquence logique, le change du FG en FF monte. Jusque là, rien que de très normal ; la même évolution se retrouve au même moment dans pratiquement tous les pays mono-producteurs de sucre du monde. Rien de fatal non plus ; il n'est pas inéluctable qu'une telle situation débouche automatiquement sur une crise. Le jeu des "lois du marché" crée les conditions d'une *éventuelle* explosion du change, il ne peut l'expliquer à lui seul.

Pour que survienne la crise, il faut donc nécessairement qu'intervienne dans le déroulement des événements d'autres acteurs et d'autres fac-

---

397. Nous l'avons suffisamment montré dans les développements qui précèdent. Voici un autre exemple particulièrement révélateur. A la fin de 1903, la Compagnie Marseillaise demande à la Banque deux petits suppléments de prêt sur récolte, l'un de 25 000 F pour acheter une locomotive, l'autre de 20 000 F pour payer les salaires en attendant la mise en marche de Blanchet, que son directeur veut reculer jusqu'à la fin Janvier. La Banque accorde le premier (bien qu'il s'agisse d'une opération d'investissement) en raison des économies que cet achat va permettre à l'usine de réaliser, mais refuse le second parce que, en raison des cours actuels du sucre, la Banque "n'est pas sûre de récupérer cette avance". Apparemment c'est une très sage décision. En réalité c'est chercher des problèmes là où il n'y en a pas. Blanchet est l'usine la mieux gérée de la Guadeloupe, son endettement est très faible, et surtout elle bénéficie du soutien sans faille des représentants les plus éminents du grand capitalisme colonial marseillais, qui comptent parmi ses principaux actionnaires. CA 28 (3238) 11-12-03.

teurs dont l'action est susceptible de cristalliser les virtualités contenues dans les divers déséquilibres "du" marché. Qui mieux que les usiniers pourrait remplir ce rôle, eux dont les intérêts sont si bien servis par l'élévation du change ? Leur poids écrasant sur la vie économique, politique et sociale de la Guadeloupe, le consensus pratiquement unanime dont ils bénéficient parmi les décideurs locaux, la campagne persévérante qu'ils mènent pour pousser à la hausse, tout les désigne évidemment comme les grands, pour ne pas dire les seuls, responsables de la crise. Pour les contemporains en tout cas, il n'y a aucun doute à ce sujet.

La responsabilité de l'Usine dans cette affaire n'est effectivement pas douteuse, mais elle nous semble cependant avoir été singulièrement exagérée sur le moment. Ce n'est pas le Syndicat des fabricants de sucre qui fixe le change, mais la Banque. Certes, elle aussi participe au consensus des milieux dirigeants locaux en faveur des usines et de leurs propriétaires, mais elle a ses propres intérêts et ses propres objectifs qui, même s'ils coïncident souvent et largement avec les leurs, n'en conservent pas moins leur spécificité et leur autonomie. Certes, les usiniers disposent au sein du Conseil d'administration de solides alliés et d'un fort capital de bienveillance, que leur valent leur qualité de meilleurs clients et le poids dont ils pèsent dans l'activité et les résultats de l'établissement, mais ils ne sont pas pour autant en mesure de le manipuler à leur guise ni de lui dicter ses décisions ; à cet égard, le terme de *collusion* employé à l'époque est manifestement excessif. La responsabilité de l'Usine dans la crise de change est certaine, elle est forte, mais elle n'est qu'indirecte.

Par contre, celle de la Banque paraît directe, déterminante et écrasante, que ce soit à long ou à court terme. Elle paie là le prix d'errements anciens, dont la crise n'est que la conséquence et l'aboutissement logique. Voici près d'un quart de siècle qu'elle fait preuve à l'égard des usines d'un laxisme et d'une complaisance de plus en plus coupables, qu'elle viole de plus en plus largement et de plus en plus ouvertement la loi de sa création et ses propres statuts en leur faveur, qu'elle s'enferme avec elles dans un tête-à-tête de plus en plus exclusif, qu'elle cède de plus en plus souvent à leurs exigences, qu'elle leur accorde des crédits de plus en plus importants, qu'elle s'engage de plus en plus profondément à leurs côtés, et tout cela sans précautions, sans questions, sans contrôle, sans même réaliser que, ce faisant, elle lie son sort au leur et qu'elle risque fort d'être entraînée par leurs difficultés en cas de crise sucrière. Ce qui se produit effectivement à partir de 1895. Lourdemment "collée" par ses créances irrécouvrables sur les producteurs de sucre, ayant épuisé toutes ses réserves pour les sauver de la faillite et ne disposant plus d'aucune possibilité de tirage en métropole, elle perd toute capacité d'intervention sur le marché du change. Quand s'enclenche, en Février-Mars 1897, le mécanisme qui va conduire directement au paroxysme de la crise, les erreurs et les incohérences de sa politique, les réactions de panique de son Conseil d'administration et son impuissance face à la dégradation accélérée de la situation catalysent l'action des forces du marché (les pressions des usiniers et la pétition des négociants) en un véritable effondrement de la monnaie locale.

La responsabilité de l'Etat n'est pas mince non plus, même si elle n'est qu'indirecte. Son comportement dans cette affaire paraît frappé au sceau de l'incohérence ; au laxisme débridé d'avant la crise succède une attitude



excessivement répressive après celle-ci. Jusqu'en 1895, c'est l'indifférence. Le ministère, les gouverneurs successifs et même la Commission de surveillance des banques coloniales, dont c'est pourtant prioritairement le rôle, se désintéressent en pratique presque totalement de la gestion de la Banque ; à aucun moment ils ne se préoccupent de l'obliger à respecter la loi et les statuts ni de la contraindre à mettre un terme à ses coupables errements dans ses relations avec les usines. Puis, quand les autorités de tutelle se décident enfin à intervenir, c'est pour passer d'un extrême à l'autre. Pour rétablir l'équilibre, elles imposent à l'établissement une politique de déflation de ses prêts tellement "musclée" et tellement à contre-conjoncture qu'elle contribue, conjointement au déclenchement de la troisième phase de la crise sucrière, en 1902, à plonger l'économie de l'île dans la récession. En réalité, après n'avoir rien fait pour épargner à la Guadeloupe le choc d'une dévaluation sauvage, l'Etat a tout fait pour lui imposer le contre-choc d'une réévaluation brutale, alors qu'un peu plus d'attention, de clairvoyance et d'autorité de la part des organes de tutelle de la Banque aurait probablement permis d'éviter ce désastreux aller-retour.

Désastreux pour les usiniers, bien sûr, qui sont finalement balayés par les conséquences de cette politique. Mais plus encore pour la masse des prolétaires ruraux employés sur les habitations des usines, qui forment l'immense majorité de la population guadeloupéenne. Ce sont eux qui supportent l'essentiel du poids de la crise de change ; il subissent de plein fouet la hausse des prix en résultant, parce que les usiniers aux abois conservent par devers eux, confisquent, tout le supplément de chiffre d'affaires réalisé grâce à cette dévalorisation de la monnaie locale, au lieu de leur en répercuter au moins une partie sous forme d'augmentations de salaire. Alain Buffon note à ce propos qu'ainsi, les exportateurs de sucre "sont parvenus à socialiser les pertes que les mécanismes économiques auraient normalement dû leur faire supporter"<sup>398</sup>.

Mais à force de "tirer sur la ficelle", il arrive un moment où cette population n'en peut plus. Elle ne peut plus et ne veut plus supporter la crise, la misère, l'exclusion politique et sociale dont elle fait l'objet, l'oppression économique majoritairement qui n'a pratiquement jamais cessé depuis l'Abolition, succédant aux deux siècles d'oppression physique de l'esclavage, tout ce que, finalement, l'Usine symbolise à ses yeux. Et elle se révolte. Ce n'est probablement pas un hasard si l'influence du jeune mouvement socialiste monte en Guadeloupe à partir de 1894, en même temps que le taux du change ; ce n'est probablement pas un hasard non plus si le premier triomphe électoral de Légitimus, son leader, survient en 1898, un an seulement après le sommet de la crise et alors que, avec un change supérieur à 25 %, celle-ci fait dramatiquement sentir ses effets sur le pouvoir d'achat ; ce n'est probablement pas un hasard encore si les premières grèves de type moderne en Guadeloupe surviennent en 1900 et 1902, chez des ouvriers agricoles épuisés par cinq années de privations croissantes en raison de la baisse de leur revenu réel.

En réalité, au-delà de ses aspects purement techniques et de ses conséquences purement financières sur la situation de la Banque et des usines, la crise de change de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle marque un tournant essentiel

---

398. BUFFON, p. 295.

dans l'histoire sociale de la Guadeloupe. Par les réactions qu'elle provoque dans les masses rurales et leur surgissement sur le devant d'une scène politique dont elles avaient été totalement exclues jusqu'alors, elle contribue indirectement, avec et parmi d'autres événements, notamment la crise sucrière, et au prix d'immenses souffrances, à balayer la vieille société "post-quarantuitarde", encore si fortement marquée par les séquelles immédiates de l'esclavage, dans laquelle une poignée d'usiniers *blancs* continuait comme avant de régner en *maîtres* sur une population *noire* courbée devant eux et n'osant toujours pas lever la tête. Quand la crise s'achève, une nouvelle société guadeloupéenne est en train de naître.

Christian SCHNAKENBOURG  
*Université de Picardie, Amiens*



# Table des matières

	Bulletin n° 87-90
Introduction	p. 31
<b>PREMIERE PARTIE : LA CRISE DE CHANGE</b>	p. 34
<i>1. Position du problème : les mécanismes de base</i>	p. 34
1.1. Banques coloniales d'émission et Francs coloniaux au XIX <sup>e</sup> siècle	p. 34
1.2. Les mécanismes du change entre la Guadeloupe et la France	p. 36
<i>2. Le déroulement de la crise</i>	p. 48
2.1. L'apparition des déséquilibres (1894) et le début de la crise (1895)	p. 48
2.2. Le problème du "partage" de la prime des traites et le tournant de Février 1896	p. 51
2.3. Le dérapage (Février 1896-Février 1897)	p. 55
2.4. Le paroxysme de la crise (Février-Décembre 1897)	p. 58
2.5. La décrue (1898-1901)	p. 60
2.6. Les derniers soubresauts de la crise et le retour à la normale (1902-1904)	p. 66
<i>3. Les effets de la crise</i>	p. 71
3.1. La redistribution du revenu colonial : gagnants et perdants	p. 71
3.2. La crise politique	p. 83

DEUXIEME PARTIE : LE JEU DES ACTEURS  
ET LEURS RESPONSABILITES DANS LA CRISE

	p.	3
<i>1. Loi de l'Usine ? Le problème de l'influence des usiniers sur la Banque</i>	p.	3
1.1. Un procès jugé d'avance	p.	3
1.2. L'influence directe : la représentation de l'Usine dans les organes dirigeants de la Banque	p.	7
1.3. L'influence indirecte : liaisons et convergences	p.	15
<i>2. Loi du marché ? Les effets déséquilibrants du déficit extérieur</i>	p.	19
2.1. La toile de fond de la crise : le poids du marché mondial du sucre sur la conjoncture guadeloupéenne	p.	19
2.2. Au paroxysme de la crise : l'accumulation des déséquilibres locaux	p.	22
<i>3. Loi de la Banque ? Les erreurs et les incohérences d'une politique de crédit</i>	p.	27
3.1. Un engagement excessif en faveur des usines (Décennie 1870-début des années 1890)	p.	28
3.2. Les prêts sur récolte : le laxisme	p.	35
3.3. Les autres crédits de la Banque aux usines : la complaisance	p.	44
3.4. La Banque "collée" (1895-1898)	p.	53
3.5. Contretemps et panique : les erreurs de la Banque dans la gestion de la crise	p.	60
<i>4. Responsabilité de l'Etat ? De l'abstention au dirigisme</i>	p.	65
4.1. L'abstention (1870-1894)	p.	66
4.2. La reprise en mains (1895-1899)	p.	68
4.3. La rigueur (1899-1901)	p.	75
4.4. L'austérité (1902-1905)	p.	83
4.5. Les résultats : le redressement par la déflation	p.	89
CONCLUSION GENERALE	p.	96