

**Tribune.** A l'automne 1914, alors que le front de la Grande Guerre se stabilise de la Suisse à la Manche, les

## Hubert Bonin : « En 1914, l'urgence de la guerre conduit à une économie administrée »

Dans une tribune au « Monde », l'historien décrit comment, face à l'invasion allemande, l'Etat français a pris en main le contrôle d'une économie qui suivait jusque-là les canons du libéralisme.

### TRIBUNE

#### Hubert Bonin

Historien

décideurs politiques et militaires français prennent conscience que commence une « guerre industrielle ». Les grandes offensives

Publié hier à 19h43, mis à jour hier à 19h44 | Lecture 4 min.

Article réservé aux abonnés

récurrentes, censées sortir l'armée de l'enlisement de la « guerre de tranchées », sont de grosses consommatrices de matériels. Il faut plus d'armements, beaucoup plus de cartouches et d'obus, mais aussi de nourriture, d'alcool, de bandages, de produits sanitaires, de chaussures, d'uniformes, de havresacs, et enfin de matières premières pour les produire, de main-d'œuvre pour les fabriquer, de moyens de transport pour les acheminer...

S'invente alors un modèle d'économie mixte, celui de la « mobilisation industrielle », en rupture avec le système économique libéral et décentralisé qui régnait jusqu'alors. Les manufactures et arsenaux publics, les flux de commandes classiques au secteur privé, ne suffisent plus à fournir les munitions et les équipements nécessaires. Il s'agit désormais, au nom de l'urgence nationale face à la menace allemande, de mettre en place un processus rigoureux de coordination de la production, de contrôle des entreprises, des travailleurs et du financement. Entre septembre 1914 et l'été 1915 prend corps une « économie organisée », en improvisant au son du canon, non sans atermoiements et ajustements incessants.

#### Main-d'œuvre féminine et coloniale mobilisée

Dès septembre 1914, le ministre de la guerre, Alexandre Millerand, convoque hauts gradés et grands patrons de l'industrie. Trois réunions se tiennent à Bordeaux, entre le 20 septembre et le 30 octobre. Parmi les participants, Louis Renault, François de Wendel, les patrons de Schneider, de la Société des grands ateliers de Saint-Nazaire, de la Société des forges et aciéries de la marine et d'Homécourt, ainsi que le président de la chambre syndicale des constructeurs d'automobiles et Robert Pinot, le secrétaire général du Comité des forges. L'alliance est nouée entre l'armée, la haute administration et les « marchands de canons » par le biais de groupements régionaux ou sectoriels.

Lire aussi | [14-18, une saignée pour l'économie française](#)

Les réunions se multiplient en octobre et novembre, afin de suivre la mise en œuvre des programmes de production. Des délégués vont en région dénicher des fournisseurs. L'improvisation règne, avec ses incohérences ; il faut entre deux et trois trimestres pour que la machine de guerre monte réellement en puissance. Mais le cap est fixé, et se trouve vite incarné par Albert Thomas, nommé, en mai 1915, sous-secrétaire d'Etat à l'artillerie et à l'équipement militaire.

#### « Au début, seul le budget de l'Etat est mis à contribution, sous contrôle du Parlement, mais les banques multiplient les crédits d'escompte aux entreprises »

Les industries du Nord et de l'Est étant sous contrôle allemand, on bascule les commandes vers d'autres régions où sont mis sur pied, secteur par secteur, des systèmes locaux de production d'industrie légère aptes à répondre aux besoins sans tarder. Les « marchés de guerre » deviennent des actes juridiques et financiers négociés dans le cadre de contrats de quelques mois, qui ne sont renouvelés qu'à condition d'accepter contrôles et normalisation. On rappelle du front nombre d'ouvriers, et on mobilise la main-d'œuvre féminine et coloniale, affectée aux entreprises par l'administration en fonction des besoins. Un management de guerre prend ainsi corps sur le terrain, qui prend aussi en compte les nécessités du ravitaillement des civils en bâtissant des filières d'approvisionnement efficaces.

Lire aussi | [Comment l'Etat fait la guerre, ce que la guerre fait à l'Etat](#)

La finance se trouve elle aussi mobilisée par cette économie administrée. Au début, seul le budget de l'Etat est mis à contribution, sous contrôle du Parlement, mais les banques multiplient les crédits d'escompte aux entreprises, et bénéficient d'un énorme réescompte auprès d'une Banque de France ainsi engagée dans un vaste circuit de refinancement. Dès septembre 1914 sont lancés les bons de la défense nationale souscrits par les épargnants ; puis, en février 1915, est conçu un premier grand emprunt national, mis en place en novembre. Et des syndicats bancaires sont montés pour lancer des emprunts à long terme aux Etats-Unis.

#### Commandes aux pays neutres

D'énormes commandes sont aussi passées aux entreprises des pays neutres : chevaux, machines-outils, aciers, armes, mitrailleuses, explosifs, produits textiles, etc. Les bassins miniers du Nord et de Lorraine étant occupés par les Allemands, on importe massivement du charbon britannique. On réquisitionne presque tous les navires de commerce, contraignant les armateurs à organiser des convois pour échapper aux sous-marins allemands. Entre les ports, les usines et le front se déploient des circuits de transport denses, surtout par voie ferrée, pliant les compagnies privées qui gèrent

alors la plus grande partie du réseau aux contraintes de la guerre. Dès le 15 décembre 1914 commence la construction d'un réseau de lignes ferroviaires à voie étroite pour desservir le front.

De cette expérience d'économie mixte naîtront, alors que les entreprises exigent le retour au *business as usual* dès l'armistice signé, des groupes de hauts fonctionnaires, d'industriels et d'économistes convaincus de l'efficacité d'un tel système, mais qui ne pourront traduire leurs idées dans une réalité durable qu'à la « faveur » d'autres crises : la Grande Dépression des années 1930 et la reconstruction d'après 1945.

---

## États d'exception

La crise liée au coronavirus à venir sera tellement violente que les outils budgétaires et monétaires déployés jusqu'ici n'y suffiront pas. Ce sont nos dogmes et nos croyances qu'il faut changer.

- **Jean-Eric Hyafil** : « Comment financer l'explosion de la dépense publique ? »
- **Leïla Choukroune** : « Cette fois, c'est le corps qu'on discipline »
- **Xavier Ragot** : « Gérer l'urgence et préparer l'avenir »
- **Hubert Bonin** : « En 1914, l'urgence de la guerre conduit à une économie administrée »

---

¶ **Hubert Bonin** est professeur émérite d'histoire économique à Sciences Po Bordeaux et membre du Groupe de recherche en économie théorique et appliquée (GrethA, université de Bordeaux). Il a écrit notamment *La France en guerre économique, 1914-1919* (Droz, 2018).

**Hubert Bonin** (Historien)

---

## Services

