

Cotutelle

Université de Montréal

Paris 1 : Panthéon-Sorbonne

Ernest Mercier, le pétrole et la France

par

François Pelletier

Département d'histoire

Faculté des arts et sciences

Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de

Docteur (Phd) en histoire

© François Pelletier, 15 avril 2016

Ernest Mercier, le pétrole et la France

François Pelletier



Résumé

Ernest Mercier est l'un des patrons les plus influents de l'entre-deux-guerres en France. Ses différentes activités industrielles l'ont conduit à siéger sur de vastes pans de l'économie française, notamment du secteur énergétique. La thèse retrace la carrière pétrolière d'un homme qui a joué un rôle central pour le développement d'une industrie devenue stratégique, mais qui est embryonnaire lorsqu'il rejoint ce secteur après la Première Guerre mondiale. Mercier assiste et assure la création d'une industrie pétrolière nationale. Les obstacles se font légion contre les ambitions pétrolières de la France. Elle se présente bien tard sur un marché étroitement contrôlé par de puissants trusts. La recherche et l'exploitation pétrolière demandent d'importantes ressources, et aucune société française n'a les moyens d'une politique indépendante. Certaines banques se lancent alors dans les affaires de pétrole en s'alliant aux grands trusts internationaux. C'est le cas de Paribas; la gestion de ses avoirs roumains représente la première expérience de Mercier dans ce secteur. L'État s'intéresse aussi au pétrole, il devient un acteur incontournable. Le gouvernement français n'a pourtant pas les moyens de ses ambitions dans le domaine pétrolier. La politique nationale mise en place durant l'entre-deux-guerres doit faire appel à l'épargne privée française. La création d'une compagnie nationale, la Compagnie française des pétroles, en 1924 regroupe ainsi les différentes banques et sociétés intéressées au pétrole. Mercier est personnellement choisi par le président Raymond Poincaré pour mener à bien cette mission. Cette carrière s'articule donc autour d'un fragile équilibre entre milieux privés et gouvernement. Mercier devient rapidement l'intermédiaire incontournable qui régit ces relations. La thèse s'appuie sur les archives bancaires et industrielles, mais aussi sur celles du gouvernement français et de ses différents ministères. Cette analyse de la carrière d'Ernest Mercier permet de retracer les origines du secteur pétrolier français et l'action déterminante d'un homme. Elle expose les mécanismes d'influence d'une puissante banque d'affaires et les conflits d'intérêts qu'engendre l'exploitation pétrolière.

Mots clés : Ernest Mercier, pétrole, entre-deux-guerres, France, relations internationales.

Abstract

Ernest Mercier is one of the most influential business managers in interwar France. His different industrial activities led him to oversee large areas of the French economy, notably in the energy sector. This thesis examines the career in oil of the man who played a central role in the development of an industry that became strategic but was still nascent when he joined this sector after First World War. Mercier assisted and oversaw the creation of a national oil industry. The obstacles in the path of France's oil ambitions were legion. The country was a latecomer on a market that was largely controlled by powerful foreign trusts. The search for oil and its exploitation require important resources which no single French company possessed on its own. Certain banks thus decided to approach oil business by allying themselves with the different international trusts. This was the case for the French bank Paribas, whose Romanian holdings Mercier managed. In this context, state intervention became necessary, although the government did not have the means to achieve the full scope of its ambitions in the oil sector. The national oil policy formulated during the interwar period had to involve French private interests. The creation of a national oil company, the *Compagnie française des pétroles*, involved several banks and industrial companies interested in oil. Mercier was personally chosen by French president Raymond Poincaré to take up this task. His career revolved around a fragile equilibrium between private interests and state intervention. Mercier rapidly became the intermediary that managed these relations. The thesis makes use of banking and industrial archives but also of government records. This analysis of Ernest Mercier's career enables us to review the origins of the French oil sector and the determining role of one man. It exposes the influence mechanism of a powerful French business bank and the conflicts of interest that oil exploitation engenders.

Key words : Ernest Mercier, oil, interwar, France, international relations.

Table des matières

Résumé.....	i
Abstract.....	ii
Introduction.....	1
Intérêt du sujet.....	7
État de la question.....	11
Problématique.....	19
Hypothèses.....	21
Méthodologie.....	23
Première partie. Les forces en présence.....	28
Chapitre 1. Un contexte international.....	29
Chapitre 2. Impératifs économiques et politiques.....	36
Chapitre 3. Opinion publique et pétrole.....	48
Chapitre 4. Ernest Mercier, l'homme et son temps.....	54
Conclusion de la première partie.....	65
Deuxième partie. Le pétrole roumain.....	66
Chapitre 5. La constitution d'un empire pétrolier, Paribas en Roumanie.....	68
Chapitre 6. Reconstruction et réclamations de l'industrie pétrolière.....	88
Chapitre 7. Les sociétés pétrolières et l'État roumain.....	99
Chapitre 8. La Steaua Romana et les dettes roumaines.....	120
Chapitre 9. Ernest Mercier, président de sociétés.....	127
Conclusion de la deuxième partie.....	142
Troisième partie : La Compagnie française des pétroles.....	147
Chapitre 10 : La naissance d'une société pétrolière nationale.....	149
Chapitre 11. Premier contact et négociations.....	174
Chapitre 12. La convention devant le Parlement.....	195
Chapitre 13. Les relations au sein de l'Irak Petroleum Company.....	221
Chapitre 14. L'exploitation de l'Irak et la Deuxième Guerre mondiale.....	245
Conclusion de la troisième partie.....	261
Conclusion générale.....	266
Sources.....	281
Bibliographie.....	284

Liste des abréviations

AP : Anglo-Persian

BOD : British Oil Development.

CFP : Compagnie française des pétroles

IPC : Irak Petroleum Company

MPL : Mediterranean Pipeline Ltd.

OIP : Omnium international des pétroles

ONCL : Office national des combustibles liquides

RDS : Royal Dutch Shell

SB : Steaua british

SF : Steaua française

SR : Steaua romana

TPC : Turkish Petroleum Company

Introduction

Ernest Mercier est une figure de proue du monde des affaires et de la politique durant l'entre-deux-guerres en France. Son nom demeure peu connu. Il a pourtant laissé une contribution majeure à l'industrie française, à tel point qu'il est difficile d'aborder les origines du secteur énergétique sans souligner son rôle. «Hausmann avait, cinquante ans plus tôt, modelé pour un siècle le visage de Paris. Bienvenue l'avait doté du puissant moyen de transport qui lui faisait défaut. Ernest Mercier a conçu et réalisé le système circulatoire de la grande cité, dispensateur d'énergie et indispensable au XXe siècle, à son développement, à sa prospérité, à sa vie même»¹. Loin de se contenter de l'électrification de la région parisienne, Mercier prend part aux plus grandes sociétés pétrolières de l'époque. Le sujet n'a pourtant pas attiré l'attention de l'historiographie. Richard Kuisel, son seul biographe, explique ce manque d'attention par une méfiance des Français à l'égard des grands dirigeants d'entreprises. Cette attitude, engendrée par une tradition bien française dans le monde des affaires, veut qu'historiquement les hommes d'affaires aient fait du secret une vertu, ceux-ci préférant ne pas s'engager dans les activités politiques, mais exercer une influence discrète².

Ce n'est certes pas le cas de Mercier qui, ouvertement, désire réformer l'ensemble de la structure politique et économique du pays. Cette attitude permet toutefois d'expliquer le manque d'attention à son égard. Dès l'entre-deux-guerres, la gauche française accuse Mercier d'être un membre des «deux cents familles» qui tirent les ficelles en France. On comprend que cette carrière frappe les esprits. Ernest Mercier siège sur pas moins de quarante-sept conseils d'administration. Il côtoie l'élite politique et militaire française, les maréchaux Foch et Pétain, les présidents Poincaré et Lebrun, les premiers ministres Tardieu, Flandin et Laval sont tous ses amis personnels³. Il s'entretient avec Mussolini, rencontre Faysal, le futur roi d'Irak; il dîne avec Staline en Russie et avec le roi Carol en Roumanie. On comprend la méfiance qu'une telle carrière peut engendrer dans les

¹ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ1, notice biographique, p. 15-16.

² Richard F. Kuisel, *Ernest Mercier French Technocrat*, Berkeley, University of California Press, 1967, p. vii.

³ *Ibid.*, p. viii.

milieux populaires. Le thème des «deux cents familles» permet au mouvement ouvrier «de donner des visages à l'adversaire pour échapper au désarroi de l'incompréhension»⁴.

Le rôle de Mercier, acteur clé de l'histoire pétrolière française, est largement méconnu. Cette carrière débute en 1919 après sa participation en tant que colonel durant la guerre. Elle prend fin en 1940 lorsqu'une nouvelle loi du régime de Vichy interdit le cumul des mandats d'administrateurs. C'est d'abord dans le pétrole roumain, où Mercier a forgé des contacts pendant la guerre, que commence sa carrière. Horace Finaly, directeur de la Banque de Paris et des Pays-Bas, lui offre alors de rejoindre le secteur pétrolier de sa banque. «À l'issue de la guerre, les grandes banques d'affaires, Paribas en tête, élaborent de véritables politiques pétrolières et ont visiblement les moyens financiers de les lancer»⁵. La Roumanie est alors un important pays pétrolier en Europe. Elle bénéficie d'une position géostratégique de premier plan pour l'approvisionnement du continent. «Grâce à sa production et surtout à son exportation pétrolière, la Roumanie a occupé une place très importante dans la hiérarchie des pays pétroliers, pendant la période de l'entre-deux-guerres»⁶. Or, après la guerre, de nombreuses sociétés roumaines créées et contrôlées par les Allemands sont à racheter, notamment la principale entreprise, la Steaua Romana⁷. «En France, ces possibilités ne passent pas inaperçues; un double intérêt se manifeste: intérêt de certains milieux d'affaires et intérêt du gouvernement»⁸.

Horace Finaly prend alors la décision d'engager la banque en Roumanie et choisit Mercier pour diriger deux projets. La reprise de la Steaua Romana s'effectue en collaboration avec un groupe anglais. Au sein de ce consortium, les intérêts français sont représentés par la Steaua française dont Mercier est le président. Celui-ci préside aussi l'Omnium international des pétroles dont la banque prend le contrôle. L'Omnium détient

⁴ Jean-Noël Jeanneney, *L'argent caché. Milieux d'affaires et pouvoirs politiques dans la France du XXe siècle*, Paris, 1981, p. 20.

⁵ Philippe Marguerat, L. Jilek, *Banque et investissement industriel : Paribas, le pétrole roumain et la politique française, 1919-1939*, Neuchâtel, Université de Neuchâtel, Genève, Librairie Droz, 1987, p. 15.

⁶ Gheroghe Calcan, «La destruction de l'industrie pétrolière roumaine pendant la Première Guerre mondiale», dans Alain Beltran, *Le pétrole et la guerre*, Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt, New York, Oxford, Wien, Enjeux internationaux, v. 21, 2012, p. 21.

⁷ Marguerat, *op. cit.*, p. 13.

⁸ *Ibid.*

deux sociétés en Roumanie, la Colombia et l'Alpha qui fusionnent peu de temps après la prise de contrôle.

En tant que président de ces sociétés, Mercier fait face à de nombreux problèmes. En 1919, l'industrie pétrolière roumaine souffre des dégradations engendrées par la guerre. Pour que le pétrole ne tombe pas aux mains des Allemands, de nombreux puits ont été sabotés par les Alliés. Une des premières tâches de Mercier est donc de reconstruire l'industrie roumaine et d'obtenir des dédommagements de la part des gouvernements alliés qui s'y sont engagés durant la guerre. En tant que président, Mercier est au cœur de nombreuses tractations internationales qui comprennent les gouvernements de la France, de l'Angleterre et de la Roumanie. Ces négociations impliquent de se rendre à plusieurs reprises à Bucarest et à Londres. Le gouvernement français est particulièrement intéressé au pétrole roumain, qu'il considère comme une source d'approvisionnement importante. Il entend aussi favoriser l'implantation des capitaux français en Roumanie de manière à y restreindre l'influence allemande. L'objectif est de couper l'Allemagne de tout approvisionnement en pétrole roumain.

Mercier est très tôt en communication avec les responsables de la diplomatie française. Ces contacts vont se multiplier tout au long de la période. Il s'agit, entre autres, de tractations économiques entre les deux pays. Il est aussi question pour Mercier, en collaboration avec le gouvernement français, d'exercer une forte pression sur les milieux politiques roumains. La Roumanie entend contrôler étroitement son secteur pétrolier durant l'entre-deux-guerres. Les charges fiscales qu'elle impose sur l'activité pétrolière sont jugées excessives par les industriels français en Roumanie, d'où le recours constant de Mercier à la diplomatie française. Il s'agit aussi de mettre la main sur les terrains, potentiellement riches en pétrole, que possède le gouvernement roumain. Or, l'exploitation de ces terrains se heurte à une forte résistance nationaliste. Une grande portion de l'opinion roumaine les considère comme une part du patrimoine national. Elle refuse qu'ils soient cédés à des intérêts étrangers. Cette question est l'une des plus délicates de la politique intérieure roumaine durant l'entre-deux-guerres.

Comme il est possible de constater, l'État français est un acteur clé dans le domaine pétrolier durant l'entre-deux-guerres. Cet intérêt pour le pétrole est nouveau. Il doit être replacé dans un contexte de crise, celui de la Première Guerre mondiale. L'armée française connaît en décembre 1917 une grave pénurie d'essence qui menace son effort de guerre. Cette crise modifie profondément la question du pétrole. Avant la guerre, c'était une question d'ordre douanier, commercial et de politique intérieure. Après, les considérations de la politique étrangère l'emportent⁹. Mercier, qui travaille au ministère du Ravitaillement durant la guerre, est parfaitement au courant des enjeux. La France réalise qu'elle est entièrement dépendante de ses alliés autant pour la fourniture que pour le transport des produits pétroliers. La «mécanisation croissante des transports militaires et des engins de combat»¹⁰ révèle l'importance stratégique du pétrole. Dès lors, «on considère que l'indépendance nationale est affectée par toute solution de continuité dans l'approvisionnement de ce produit»¹¹. La crise conduit le gouvernement à s'ingérer dans le ravitaillement. Au lendemain de la guerre, les responsables français refusent le retour au *statu quo*. La situation d'une complète dépendance énergétique qui prévaut avant la guerre n'est plus tolérable aux yeux du gouvernement. Le rôle de Mercier dans l'industrie pétrolière est inexorablement lié à ces considérations.

Loin de se limiter à la Roumanie, Ernest Mercier est appelé à jouer un rôle encore plus important dans ce secteur; il participe à l'élaboration d'une politique pétrolière nationale. La création d'une compagnie nationale, capable d'assurer l'approvisionnement de la France, s'inscrit dans la volonté de l'État français de s'émanciper de sa dépendance en combustible à l'égard de ses alliés. Ernest Mercier est alors choisi personnellement par le président Poincaré en 1923 pour mener à bien cette mission. Ses contacts divers et son expérience des enjeux pétroliers font de lui le candidat idéal. Il prend alors la tête d'un Syndicat d'études pétrolières chargé d'étudier la question. Sa mission est de regrouper les sociétés pétrolières françaises et les milieux financiers au sein d'une compagnie nationale. L'État français ne peut se passer de ces derniers, car l'industrie pétrolière repose sur de

⁹ Roberto Nayberg, «La politique française du pétrole à l'issue de la Première Guerre mondiale : perspectives et solutions», *Guerres mondiales et conflits contemporains*, n. 224, oct. 2006, p. 111.

¹⁰ *Ibid.*, p. 112.

¹¹ *Ibid.*, «Qu'est-ce qu'un produit stratégique ? L'exemple du pétrole», *Défense nationale*, février 1997, p. 77.

lourds investissements. La recherche exige persévérance d'efforts et abondance de capitaux¹². La solution choisie est un mariage de raison.

Ce sont les travaux de ce syndicat qui aboutissent à la création de la CFP en 1924. Elle est une initiative de l'État français, mais reste sous contrôle privé. Les premiers actionnaires comptent 16 banques, 17 importateurs et 33 exploitants¹³. Les banques y ont un poids déterminant. L'État s'assure du caractère national de la société. Elle doit être française et demeurer complètement indépendante. Ses administrateurs doivent être approuvés par l'État. Elle est chargée de développer une production de pétrole dans le but de garantir l'indépendance énergétique du pays. Pour ce faire, la nouvelle compagnie bénéficie d'une participation de 25% dans la Turkish Petroleum Company. C'est le gouvernement français qui lui cède les parts allemandes qu'il détient dans cette compagnie depuis le traité de San Remo. En tant que premier président, Mercier hérite donc d'une lourde tâche. Il s'agit d'une restructuration complète du secteur pétrolier en France. Il devient l'intermédiaire entre l'État et le secteur privé, un travail qui demande beaucoup de tact.

Sur le plan international, Mercier doit défendre les intérêts de la compagnie contre de puissants trusts étrangers, peu enclins à accepter la nouvelle politique nationale française du pétrole. «Entre la CFP et la TPC les relations sont difficiles durant les premières années; si difficiles qu'à plusieurs reprises, la CFP engage une procédure judiciaire et que le Quai d'Orsay intervient officiellement pour défendre les droits de la société française»¹⁴. Ces problèmes commencent très tôt; ils impliquent, entre autres, les droits de la société au sein de la TPC, mais aussi le trajet des pipelines qui doivent acheminer le pétrole irakien. Les relations avec l'État français sont constantes lorsque la CFP connaît des problèmes avec ses partenaires¹⁵. À cette date, les avoirs de la société nationale sont concentrés en Irak. Afin d'éviter le scénario d'une dépendance à l'égard d'un fournisseur unique, Mercier entreprend de diversifier les sources d'approvisionnement de la

¹² Edgar Faure, *Le pétrole dans la paix et dans la guerre*, Bibliothèque d'histoire politique, militaire et navale, Éditions de la NRC, 1939, p. 27.

¹³ André Nouschi, *La France et le pétrole de 1924 à nos jours*, Paris, Picard, 2001, p. 78.

¹⁴ *Ibid.*, p. 59.

¹⁵ *Ibid.*, p. 59.

compagnie autant que possible. Sa tâche s'accompagne donc d'une politique de recherche qui le conduit à porter son attention sur d'autres pays. Plusieurs missions de prospection sont envoyées en Russie et en Colombie.

Mercier fait aussi face à des problèmes en France. Les actionnaires de la CFP refusent qu'elle raffine le pétrole d'Irak sur sol français. La création d'une industrie de raffinage entre directement en compétition avec les intérêts de certains membres. C'est l'obstruction de son propre conseil d'administration qui force Mercier à demander, une fois de plus, l'aide du gouvernement. Pour surmonter cet obstacle, une nouvelle convention fait place à l'État dans la compagnie. Ce dernier obtient une participation de 35% et un droit de vote de 40%. La transformation de la CFP en société mixte lui permet de former une compagnie de raffinage subsidiaire, la Compagnie française de raffinage (CFR), dont elle détient 55% des parts, l'État 10% et le public le reste. Ces décisions permettent de briser le monopole du pétrole étranger raffiné en France¹⁶. Cette nouvelle convention doit être ratifiée par le Parlement puisqu'elle implique l'argent du contribuable. Le projet est discuté à la Chambre et fait polémique. Mercier doit défendre ses positions dans l'arène parlementaire de 1930 à 1931. La ratification est finalement obtenue le 4 mars 1931.

Ce bref exposé met de l'avant l'ampleur des projets entrepris dans le secteur pétrolier par la France durant ces années. Les secteurs privé et public ont tous deux été mis à contribution. Mercier est au cœur de ces relations, souvent contradictoires, entre ces deux sphères d'influence. Sa contribution au secteur pétrolier est d'envergure. Il joue un rôle de premier plan, en tant qu'intermédiaire, en tant qu'acteur international, mais aussi pour le développement de l'industrie pétrolière au sens large. Grâce à la CFP, la dépendance envers l'étranger décline lentement durant l'entre-deux-guerres. En 1939, la compagnie est responsable de la moitié des importations de pétrole brut en France. L'industrie du raffinage, inexistante avant 1928, devient une industrie majeure; elle est quatrième dans le monde à la veille de la Deuxième Guerre mondiale¹⁷.

¹⁶ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 38.

¹⁷ *Ibid.*, p. 44.

Intérêt du sujet

Le rôle de ce grand dirigeant d'entreprises de l'entre-deux-guerres reste largement à écrire. L'histoire du patronat français est en retard sur celle du monde ouvrier ou de la paysannerie et même par rapport à l'histoire des entreprises¹⁸. L'historien se heurte au caractère plus ou moins clos du milieu patronal. Alain Beltran souligne qu'on retient peu aujourd'hui le nom de Mercier. Il «n'a pas laissé son patronyme à une entreprise ou à une marque célèbre»¹⁹, comme c'est le cas pour Renault. Son héritage n'en est pas moins impressionnant. La presse contemporaine de Mercier ne s'y trompe pas. Il n'est pas hors de l'ordinaire de lui voir attribuer des titres tels que le «roi du pétrole» ou le «roi de l'électricité». Peu de membres du patronat cumulent autant de fonctions. Sa contribution dans le domaine industriel et plus particulièrement dans le secteur de l'énergie fait de lui un des membres les plus en vue du patronat français. Il participe à plusieurs réunions informelles auxquelles prennent part les grands industriels de la période comme François de Wendel du Comité des forges et de hauts gradés comme le général Serrigny²⁰.

Comme la plupart des membres du patronat de son époque, Mercier est issu du système des grandes écoles. Polytechnique a clairement la vocation de former une élite. Il s'y crée un «esprit de corps» qui perdure après l'obtention de son diplôme. «L'État a accepté en toute connaissance de cause de former l'élite du secteur privé»²¹. Les polytechniciens sont aux premières loges pour la reconstruction économique de la France après la guerre²². Mercier prend cette tâche au sérieux. Dans le cadre de ses activités, il s'agit de doter la France des ressources qui lui font si gravement défaut. Pour atteindre ses objectifs, il se démarque de ses pairs au sein du patronat.

Il est vrai que dans l'entre-deux-guerres toute une élite d'hommes d'affaires s'efforça de faire progresser, de concert avec quelques fonctionnaires inventifs et quelques intellectuels

¹⁸ Jeanneney, *op. cit.*, p. 33.

¹⁹ Alain Beltran, «Ernest Mercier, 1878-1955», dans *Dictionnaire historique des patrons français*, Flammarion, 2010, p. 468.

²⁰ Le général est directeur des services du secrétariat général du Conseil supérieur de la Défense nationale. Il est donc directement intéressé aux questions pétrolières.

²¹ Ezra N. Suleiman, *Les élites en France, grands corps et grandes écoles*, Paris, Seuil, 1976, p. 32.

²² Pierre Miquel, *Les polytechniciens*, Paris, Plon, 1994, p. 369.

imaginatifs, les idées de l'économie «concertée». Selon le vocabulaire de l'époque, elle impliquait, pour répondre aux nouveaux défis internationaux et permettre le progrès du bien-être, une extension des pouvoirs de l'État²³.

Ernest Mercier exprime bien ces aspirations. Il contraste avec l'intransigeance de beaucoup de ses contemporains à l'égard de l'intervention du gouvernement; il fait preuve d'une ouverture d'esprit remarquable. Mercier peut être associé à ce groupe de néo-capitalistes qui admettent l'intervention de l'État dans l'économie au nom de l'intérêt national. Dans le secteur pétrolier, ces hommes sont tous des néo saint-simoniens, des modernisateurs qui y voient une industrie vitale pour le développement de la France²⁴. Ils incluent, entre autres, Louis Pineau, Louis Loucheur, Robert Cayrol et Horace Finaly. L'ampleur des fonctions d'Ernest Mercier nous permet de retracer l'histoire pétrolière de la France durant l'entre-deux-guerres. La CFP est de loin la plus importante des sociétés mixtes créées durant cette période.

La contribution d'Ernest Mercier est aussi d'avoir su fédérer différents intérêts autour de sociétés méritant presque l'épithète de trusts. Ces regroupements se font sous les prémices que seules de puissantes sociétés peuvent faire face à la compétition sur la scène internationale. La comparaison avec le secteur électrique est éclairante, pour ainsi dire, à plusieurs égards. Mercier y retourne dès l'armistice, convaincu du besoin de réorganiser l'industrie électrique dans la région de Paris. Une rationalisation s'impose. Le courant est produit à des fréquences et des tensions diverses, ce qui rend impossible toute interconnexion entre les lignes. Mercier veut y mettre de l'ordre et du même coup étendre l'influence du groupe Messine auquel il appartient. La tâche est imposante, elle nécessite des quantités énormes de capitaux. Elle implique aussi de convaincre l'industrie d'acheter son courant d'une source unique²⁵. L'objectif est d'alimenter toute la région par plusieurs «super centres» utilisant une seule ligne haute tension. Ce plan exige un talent pour les négociations. Grâce au concours de Mercier, celles-ci aboutissent rapidement et en 1919

²³ Jeanneney, *L'argent caché...*, *op. cit.*, p. 58.

²⁴ Kuisel, *op. cit.*, *Le capitalisme...*, p. 21.

²⁵ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 8.

six producteurs forment une nouvelle compagnie, l'Union d'électricité, sous le contrôle du groupe Messine.

Mercier participe alors à la création de la centrale de Gennevilliers au nord de Paris. C'est la station thermique la plus puissante au monde de l'époque, avec une capacité de 400000 kw. Ces innovations techniques acquièrent à Mercier une réputation internationale. Un système haute-tension sous terrain de 60000 volts, en avance sur Londres et New York, est construit pour connecter Gennevilliers aux différentes régions²⁶. L'Union d'électricité s'étend dans les services d'utilité publique et tente dans les années vingt d'instaurer un monopole pour le gaz et l'eau dans la région parisienne. On accuse déjà Mercier de vouloir créer un monopole. Ce processus de réorganisation est un succès. Durant les années trente, le groupe Messine est l'entreprise électrique la plus puissante de France. Il produit les deux tiers de l'énergie pour le complexe parisien et monopolise la production et la distribution dans au moins dix départements de la France du centre²⁷.

Cette comparaison montre une tendance, dans les années vingt, vers la centralisation et la modernisation. Le rôle fédérateur joué par Mercier au sein du groupe Messine en est un bon exemple. Le phénomène témoigne aussi de l'intérêt des milieux politiques lorsque, en France, on concentre beaucoup. L'électricité devient un thème politique d'une ampleur nationale durant l'entre-deux-guerres. Les critiques fusent contre les prix trop élevés et les enquêtes comparatives sur les prix se succèdent par les pouvoirs publics²⁸. Les sociétés électriques commencent à avoir mauvaise image alors que la pression publique devient de plus en plus forte. Plusieurs manifestations ont lieu devant le domicile d'Ernest Mercier à Paris²⁹. La situation est exacerbée par la crise économique. Avec l'arrivée au pouvoir du Front populaire, la possibilité d'une nationalisation revient au premier plan. «Fallait-il laisser dans les mains de puissants trusts une ressource nationale indispensable? Fallait-il

²⁶ *Ibid.*, p. 9.

²⁷ *Ibid.*, p. 10.

²⁸ Alain Beltran, *La ville lumière et la fée électricité. L'énergie électrique dans la région parisienne: service public et entreprises privées*, Éditions Rive Droite, 2002, p. 557.

²⁹ *Ibid.*, p. 563.

nationaliser tout ou partie de ce secteur stratégique?»³⁰. Cette option survient finalement après la Deuxième Guerre mondiale. Elle témoigne de l'attitude de l'État français lorsque celui-ci considère un secteur de l'activité économique comme essentiel.

³⁰ *Ibid.*, p. 601.

État de la question

La question des liens entre pouvoir politique et milieux financiers a longtemps intrigué et passionné les historiens. Cette problématique a fait couler beaucoup d'encre et a engendré des débats qui font encore rage aujourd'hui. Qui a le dernier mot? Dans le cadre national français, des historiens comme Jean Noël Jeanneney³¹, ont entrepris de relever le défi. La question soulevée est complexe. La tâche de l'historien va plus loin que de «compter les coups entre deux antagonistes, l'économique et le politique, puis à faire les totaux respectifs et à accorder la victoire à celui qui a le plus de points»³². L'histoire des relations internationales, renouvelée par Pierre Renouvin durant la première moitié du XXe siècle, s'est saisie de la question. Elle s'est alors complexifiée par l'étude de la dimension internationale. Il s'agit toujours de comprendre les interactions entre la sphère politique et économique, mais cette fois à une tout autre échelle. Ce réajustement a engendré de nouveaux débats. Apparaît alors la question de l'impérialisme. Celui-ci est-il politique ou économique? Une collaboration sincère des intérêts financiers ou politiques est-elle possible ou l'un utilise-t-il l'autre? «L'idée fondamentale de Renouvin étant en la matière qu'il fallait surtout se garder d'une réponse simplificatrice et que l'étude au cas par cas était le principe rationnel de toute recherche scientifique»³³.

L'histoire des relations internationales a largement contribué à faire avancer ce débat. Renouvin est un des premiers à aborder la question. Il le fait dans un contexte particulier, celui d'une réplique aux historiens marxistes. Le marxisme apporte une réponse nette, formulée par Lénine dans *L'impérialisme stade suprême du capitalisme*³⁴. Il subordonne l'État aux forces économiques. Renouvin rétorque qu'il existe beaucoup de cas où les intérêts économiques ne jouent aucun rôle dans les décisions politiques³⁵. Ce faisant, il affirme une certaine primauté du politique sur l'économie; même s'il prône l'étude au cas

³¹ Jean-Noël Jeanneney, *François de Wendel en République. L'argent et le pouvoir, 1914-1940*, Seuil, Paris, 1976 et Jeanneney, *L'argent caché...*, *op. cit.*

³² Jacques Thobie, *Intérêts et Impérialisme français dans l'Empire ottoman: 1895-1914*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1977, p. 203.

³³ René Girault, «Présentation. De Renouvin à Renouvin», présentation à la réédition de Pierre Renouvin, *Histoire des relations internationales*, Paris, Hachette, 1994, p. xvii.

³⁴ *Ibid.*

³⁵ *Ibid.*

par cas. Disciple de Renouvin, Duroselle a été un des premiers à insister sur le fait que les rapports entre diplomates et financiers ne cessent de changer³⁶. La nature de ces rapports n'obéit à aucune loi unique. Dans la période contemporaine, les problèmes économiques et financiers prennent plus de poids, l'accès aux archives bancaires et d'entreprises a permis une conception beaucoup plus réaliste³⁷.

L'attitude qui consiste à présenter le politique et l'économique comme deux acteurs se donnant la réplique sur le même plateau, présuppose une vision de l'histoire qui accorde au politique une réalité au moins égale à celle consentie à l'économique. Or, la pratique des archives, à la fois d'origine politique et économique, nous confirme dans la conviction qu'il convient de ne pas, en ce domaine, confondre l'apparence et la réalité³⁸.

Il existe en effet une tendance affirmant la prédominance du politique parce qu'il comprend le secteur de l'économie. Les historiens qui se sont penchés sur ces rapports à l'échelle internationale sont nombreux. Pour n'en nommer que quelques-uns, René Girault, Samir Saul, Jacques Thobie, Jacques Bariéty, Éric Bussière, etc. L'apport de l'histoire des relations internationales à ce débat a été fructueux. Il a permis d'avancer une méthodologie rigoureuse, celle des «forces profondes», et de bien comprendre le rôle des acteurs internationaux. Notre thèse, sur Ernest Mercier, en bénéficie largement. Elle s'insère donc dans un débat préexistant. Les implications sont importantes. Au sens large, c'est la solidité des institutions démocratiques qui est en jeu. Plus précisément, dans l'analyse du rôle de Mercier, c'est toute la question de l'influence de l'État dans un secteur clé de l'économie, celui de l'énergie. Certaines sociétés ont un pouvoir propre en matière de politique internationale. Renouvin et Duroselle reconnaissent déjà l'importance accordée au pétrole. Les sociétés pétrolières sont «étroitement mêlées à la vie politique, où elles font figure de puissances. C'est à ce titre que leur activité mérite de retenir l'attention, dans l'histoire des relations internationales»³⁹.

³⁶ Jean-Baptiste Duroselle, *Tout Empire périra. Théorie des relations internationales*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1981, p. 87.

³⁷ Thobie, *op. cit.*, p. 203.

³⁸ *Ibid.*

³⁹ Pierre Renouvin, Jean-Baptiste Duroselle, *Introduction à l'histoire des relations internationales*, Paris, 1964, p. 82.

Transposer le débat préexistant sur les liens entre économie et politique est hautement pertinent puisque l'État est un acteur incontournable de l'histoire du pétrole. Celui-ci devient produit stratégique, il sort du champ strictement économique pour entrer dans le politique⁴⁰. Compte tenu de ces changements, Ernest Mercier est dans une position tout à fait exceptionnelle. L'historiographie s'avère toutefois lacunaire quant à son rôle en tant qu'intermédiaire; ou même quant à son rôle tout court dans cette industrie. La gamme diverse de ses activités, dans plusieurs sociétés et plusieurs pays, fait qu'aucun historien n'a encore procédé à une analyse satisfaisante de son rôle.

En se référant à l'historiographie concernant le pétrole durant l'entre-deux-guerres, il est impossible de ne pas mentionner la contribution d'André Nouschi. Celui-ci retrace l'histoire du pétrole en France depuis 1924 dans un ouvrage général récent⁴¹. Son analyse s'intègre dans le débat plus large entre sphère économique et politique. Le choix chronologique de cet ouvrage en témoigne, 1924 correspondant à la création de la Compagnie française des pétroles. L'action de l'État «s'exerce à partir du jour où la CFP est créée»⁴². Or, l'étude de la carrière d'Ernest Mercier montre que l'État est actif bien avant cette date. Dès 1919, les banques françaises⁴³ se lancent dans l'industrie pétrolière roumaine et se constituent de véritables empires. L'initiative à l'origine de ces investissements est privée, mais on aurait tort d'affirmer que le gouvernement français ne s'y intéresse pas. Les Archives diplomatiques françaises révèlent toute l'ampleur de cet intérêt pour le pétrole roumain. La contribution d'André Nouschi ne s'arrête pas là. Il a étudié, entre autres, les luttes pétrolières au Proche-Orient⁴⁴, la position des socialistes face à la politique pétrolière française⁴⁵, la question des transports⁴⁶ et les négociations

⁴⁰ Roberto Nayberg, «Qu'est-ce qu'un produit stratégique ? L'exemple du pétrole», *Défense nationale*, février 1997, p. 77.

⁴¹ Nouschi, *op. cit.*, *La France...*

⁴² *Ibid.*, p. 43.

⁴³ Les deux banques les plus importantes qui investissent en Roumanie sont la Banque de Paris et des Pays Bas et la Banque de l'Union Parisienne.

⁴⁴ André Nouschi, *Luttes pétrolières au Proche-Orient*, Paris, Flammarion, 1970.

⁴⁵ André Nouschi, «Léon Blum, les socialistes et la politique pétrolière française», *Cahier Léon Blum*, n. 9, mai, 1981, pp. 1-65.

⁴⁶ André Nouschi, «Pipe-lines et politique au Proche-Orient dans les années 1930», *Relations internationales*, no. 19, automne, 1979, pp. 279-294.

internationales⁴⁷. Peu d'auteurs ont abordé autant la question pétrolière durant l'entre-deux-guerres. Nouschi est un des premiers à avoir accédé aux archives de Total. Elles lui ont permis de retracer les interactions de la compagnie avec l'État français, à la fois lors de sa constitution et dans le cadre d'une collaboration à l'échelle internationale. Ces ouvrages permettent un survol rapide du rôle joué par Mercier, mais ne parviennent pas à le cerner. Nouschi soulève d'importantes questions au sujet des relations, à la fois intenses et complexes, entre la CFP et le gouvernement français. En tant qu'auteur, Nouschi est engagé. Il justifie pleinement l'intervention de l'État dans le secteur pétrolier. Le pétrole est trop important pour la vie du pays pour que ce dernier s'en désintéresse.

Une deuxième contribution majeure au sujet de la question pétrolière est celle de Roberto Nayberg. Il a étudié la politique française du pétrole du point de vue de la Défense nationale. Les militaires sont particulièrement intéressés à la question du pétrole, devenu produit stratégique⁴⁸. Nayberg, dans une thèse de doctorat exhaustive⁴⁹, retrace avec brio l'intérêt nouveau de ce produit pour les forces armées. La marine française y prend intérêt alors que le charbon est graduellement remplacé par le mazout. Ernest Mercier, qui a servi dans la marine avant et durant la guerre, est au fait de cette transition. Le pétrole s'avère nettement supérieur pour la chauffe des navires de guerre. Le ravitaillement est plus rapide et le pouvoir calorifique du pétrole double le rayon d'action des navires⁵⁰. L'armée de terre nécessite, elle aussi, des quantités d'essence croissante avec le développement de l'industrie automobile. Finalement, les besoins de l'aviation en essence sont en pleine expansion. Grâce à l'étude des archives militaires, Nayberg parvient à montrer le poids de la Défense nationale dans les décisions prises par l'État français concernant le pétrole.

⁴⁷ André Nouschi, «L'État français et les pétroliers anglo-saxons : la naissance de la Compagnie française des pétroles (1923-1924)», *Relations internationales*, 1976, p. 245-246.

⁴⁸ Roberto Nayberg, «Qu'est-ce qu'un produit stratégique ? L'exemple du pétrole», *Défense nationale*, février 1997, p. 77-86.

⁴⁹ Roberto Nayberg, *La question pétrolière en France, du point de vue de la défense nationale, de 1914 à 1928*, thèse pour le doctorat de troisième cycle en histoire du XXe siècle, Université du Panthéon Sorbonne - Paris I., 1983, Trois volumes dactylographiés.

⁵⁰ Thomas Vaisset, «Du charbon au mazout. La révolution de la chauffe dans la Marine nationale» dans Alain Beltran, *Le pétrole et la guerre*, Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt, New York, Oxford, Wien, Enjeux internationaux, v. 21, 2012, p. 73.

Le Conseil de la Défense nationale, où siègent des militaires, établit à l'époque un programme succinct de mesures à suivre pour une politique pétrolière nationale. Bref, l'analyse de Nayberg montre que le point de vue de la Défense nationale n'a pas été négligé. Elle révèle que Mercier a rencontré les responsables militaires en sa qualité de président d'une compagnie pétrolière nationale. La question des liens entre les intérêts de l'État et ceux des milieux financiers est abordée. Nayberg fait déjà valoir que ce sont deux conceptions complètement différentes qui s'opposent. L'orientation des travaux ne satisfait jamais complètement les militaires pour qui la rentabilité financière est moins importante que la sécurité nationale⁵¹. «Il y avait une contradiction flagrante entre ces deux manières d'aborder les problèmes»⁵². Roberto Nayberg a su retracer les prémices de la politique énergétique française. Les conclusions de sa thèse sont importantes. Elles permettent d'affirmer «que les considérations de Défense nationale furent à l'origine même des lois pétrolières de mars 1928, et donc de la création d'une industrie du raffinage en France»⁵³.

En combinant la contribution de Nayberg à l'ouvrage plus récent de Jean-Marie Bouguen⁵⁴, on dégage une image cohérente de la politique pétrolière française. Ce dernier auteur a étudié les débats qui font rage en France entre interventionnisme et libéralisme depuis la fin de la guerre jusqu'à la création de la CFP. Cet affrontement a lieu à la fois au Parlement et dans la presse. La problématique de cet ouvrage est de détailler les stratégies d'influence qui ont eu un impact sur la forme que doit prendre la CFP. L'ingérence de l'État dans le secteur pétrolier est au cœur de son étude. Son analyse des différents groupes de pression montre l'influence sur les milieux politiques de la Standard Oil et de son alliée française, la Banque de Paris et des Pays-Bas. Ces derniers prônent la liberté de marché et contrecarrent tout projet de monopole d'État en France. Bouguen montre que la politique pétrolière à suivre divise profondément l'Hémicycle. Les élus repoussent de nombreux projets, onze vont se succéder sans compter les rapports⁵⁵. Si les deux camps s'entendent sur le besoin d'une politique nationale du pétrole, ils sont loin de tomber

⁵¹ *Ibid.*, p. 502.

⁵² *Ibid.*

⁵³ *Ibid.*, p. 551.

⁵⁴ Jean-Marie Bouguen, *Le pétrole en France*, L'Harmattan, 2013, 166 p.

⁵⁵ *Ibid.*, p. 103.

d'accord sur la nature qu'elle doit prendre. Pour Jean-Marie Bouguen, la création de la CFP est un mariage de raison. «En 1924, il n'y a ni gagnant ni perdant: le bras de fer continue»⁵⁶. Cet ouvrage permet d'illuminer les intérêts divergents de l'État français et des milieux financiers à la veille de la création de la CFP.

La question du pétrole roumain n'a pas reçu la même attention que la politique nationale menée par le biais de la CFP. Elle n'a tout simplement pas la même ampleur que la création d'une société nationale. On aurait pourtant tort de la sous-estimer. Elle implique le concours des grandes banques françaises dans plusieurs affaires complexes auxquelles prend part Mercier. L'ouvrage de Philippe Marguerat sur les investissements industriels de Paribas en Roumanie durant l'entre-deux-guerres est une référence sur le sujet⁵⁷. La problématique du livre est de comprendre comment la banque a conçu ses participations pétrolières, ce qu'elle a voulu en faire, comment elle s'y est pris, quels problèmes elle a rencontrés et quels résultats elle a obtenus. À ce titre, l'auteur retrace l'histoire des deux sociétés roumaines à la tête desquelles se trouve Ernest Mercier. Il se penche aussi sur la position de la banque face à la politique pétrolière française. Cette analyse parvient à cerner les intérêts de la banque, à la fois dans les sociétés roumaines et au sein de la CFP. Il s'agit d'un des rares ouvrages à faire le lien entre la politique pétrolière nationale et la Roumanie. Il offre donc une perspective intéressante sur le travail de Mercier et les questions délicates qui en découlent. Celui-ci travaille pour Paribas dans l'industrie roumaine, mais doit diriger une société dont les objectifs ne plaisent pas particulièrement à la banque.

De tels liens créent des possibilités d'influence pour le groupe Paribas. Il ne faudrait évidemment pas voir en Mercier et en Mény de simples pantins actionnés par la banque. Mercier s'efforce de jouer loyalement le jeu de la CFP; mais il est soumis à une forte pression de la part de ses amis banquiers et ne peut faire complètement abstraction de leurs intérêts⁵⁸.

Si l'analyse des deux auteurs ne permet pas de clore ce débat, elle pose de judicieuses questions sur le rôle de Mercier en tant qu'intermédiaire. Il sera possible d'approfondir la

⁵⁶ *Ibid.*, p. 139.

⁵⁷ Marguerat, *op. cit.*

⁵⁸ *Ibid.*, p. 112.

question grâce à l'analyse des archives de la Steaua Romana et de l'Omnium international des pétroles, conservées chez Total, qui n'ont pas été consultées par les deux auteurs.

Éric Bussière, quant à lui, est l'auteur d'une monographie sur Paribas⁵⁹. Elle s'avère essentielle pour comprendre le fonctionnement et les visées générales de la banque. Il est aussi l'auteur d'une biographie d'Horace Finaly⁶⁰, directeur général de la Banque et proche de Mercier. Celle-ci est pertinente puisque c'est Finaly qui démarre la carrière de Mercier dans le pétrole. L'auteur y aborde brièvement les liens qui existent entre les deux hommes. Bussière s'est également penché sur les intérêts des banques françaises en Roumanie⁶¹. Il met en lumière la compétition qui existe entre la banque de Paris et des Pays-Bas et la Banque de l'union parisienne. Cette concurrence se déploie à la fois en Roumanie et au sein de la CFP. Bussière replace l'action des deux banques dans un réseau d'alliance et d'influence relié aux grands trusts pétroliers. Alors que Paribas entretient des liens étroits avec la Standard, la Banque de l'union parisienne s'est rapprochée de la Royal Dutch Shell. L'étude de ces querelles d'influence est essentielle pour comprendre le rôle joué par Mercier. Ces différents ouvrages constituent donc une bonne mise en contexte.

Il n'existe qu'une biographie d'Ernest Mercier, celle de Richard Kuisel⁶². Ce court ouvrage écrit en anglais remonte à 1967. Kuisel a pu rencontrer la veuve de Mercier et plusieurs collègues qui ont travaillé avec lui. Il écrit toutefois à une époque où les archives d'entreprises ne sont pas consultables. Il n'a donc pas été en mesure d'éclairer le rôle de Mercier dans l'industrie. Le fait devient évident dès l'ouverture du livre. L'espace alloué aux activités de Mercier dans le secteur pétrolier ne dépasse pas une trentaine de pages. Or, sa carrière industrielle occupe une vingtaine d'années de sa vie. Faute de documentation, l'auteur se concentre à cerner le caractère et les idées de celui qu'il définit

⁵⁹ Éric Bussière, *Paribas, 1872-1992 : l'Europe et le monde*, Anvers, Fonds Mercator, 1992.

⁶⁰ Éric Bussière, *Horace Finaly, Banquier. 1871-1945*, Paris, Fayard 1996.

⁶¹ Voir Éric Bussière, «La Banque de l'union parisienne et l'existence d'un courant national dans les milieux pétroliers français dans l'Entre-deux-guerres», *Relations internationales*, 1985, pp. 313-314 et Éric Bussière, «La France et les affaires pétrolières au lendemain de la Première Guerre Mondiale : La politique des groupes financiers à travers celle de la Banque de l'union parisienne», *Histoire, économie et société*, v. 1, n. 2, 1982, pp. 313-328.

⁶² Kuisel, *op. cit.*

comme «technocrate». Il en ressort un portrait forcément incomplet. L'analyse de Kuisel tend essentiellement à replacer Mercier au sein de la doctrine technocratique moderne, telle qu'inspirée par le comte de Saint-Simon. C'est une idéologie qui prône la réorganisation de la société. Elle soutient que l'avancement technologique nécessite des changements économiques et sociaux et l'élévation d'experts aux postes gouvernementaux⁶³. Pour Kuisel, Mercier est le prototype de cette nouvelle classe infuse des valeurs d'efficacité, de productivité et d'expertise⁶⁴.

Faute d'avoir accès aux archives d'entreprises, Kuisel base son étude sur les papiers de la famille et sur les carnets du Redressement français. Il s'agit d'un groupement politique à la tête duquel se trouve Mercier et qui prône l'application de valeurs technocratiques. Pour celui-ci, les masses en France ne sont pas préparées pour les responsabilités que demande la gouvernance de la République. Ils n'ont ni la formation intellectuelle ni l'autorité morale⁶⁵. L'élite, que Mercier prétend rassembler au sein du Redressement français, se consacre sans réserve au bien de la nation. Elle est dotée de toutes les caractéristiques requises pour diriger le pays⁶⁶. Cette élite se trouve dans toutes les catégories sociales, mais Mercier compte surtout sur la communauté des hommes d'affaires. Elle est avant tout un produit de la «sélection naturelle»⁶⁷.

La biographie de Kuisel n'aborde donc que partiellement le rôle de Mercier dans le secteur pétrolier. Ces lacunes proviennent essentiellement d'un manque de sources. Cette situation a conduit l'auteur vers une tout autre problématique que celle qui nous intéresse. L'analyse des idées politiques de Mercier n'en est pas moins pertinente. Elle nous permet de cerner sa mentalité en tant qu'acteur des relations internationales et dirigeant de société. À ce titre, l'ouvrage de Kuisel est indispensable. Nous sommes largement tributaire de ces ouvrages qui ont traité du contexte pétrolier durant l'entre-deux-guerres.

⁶³ *Ibid.*, p. viii-ix.

⁶⁴ *Ibid.*

⁶⁵ *Ibid.*, p. 48.

⁶⁶ *Ibid.*

⁶⁷ *Ibid.*

Problématique

Notre étude sur le rôle joué par Ernest Mercier dans l'industrie pétrolière soulève plusieurs questions. Les liens entre milieux financiers et pouvoir politique sont au cœur de nos réflexions. L'État français accorde un grand intérêt au secteur pétrolier après la guerre. Mercier est dans une position particulière. Ses activités dans le pétrole roumain sont pour le compte de la Banque de Paris et des Pays-Bas. Or, la même banque détient une part importante de la CFP et y joue un rôle d'«actionnaire négatif», c'est-à-dire qu'elle voit la création d'une compagnie nationale comme contraire à ses intérêts. Elle ne cherche pas à la développer, mais à la contrôler en fonction de ses autres intérêts (roumains). C'est une action de freinage ou un «investissement de blocage»⁶⁸. Comment Mercier a-t-il concilié les intérêts de la banque, pour laquelle il travaille, et ceux de l'État français au nom duquel il doit mener une politique nationale?

Cette question est particulièrement pertinente lorsque le Syndicat d'études pétrolières, dont Mercier a la direction, évalue la forme et l'organisation que doit prendre la future compagnie. Il y a bel et bien des tensions entre les intérêts privés et ceux du gouvernement. Mercier joue un rôle d'arbitre. Comment est-il parvenu à concilier ces intérêts? A-t-il pris parti ou a-t-il su maintenir une certaine neutralité? L'analyse des discussions au sein du syndicat permettra de répondre à ces questions. Ces problèmes sont loin d'être terminés et continuent après la création de la compagnie. En octobre 1927 un puits de pétrole explose avec violence à Baba Gurgur en Irak et vient confirmer la valeur de la société. Mercier s'attend alors à la création d'une industrie de raffinage pour terminer l'œuvre de «libération nationale»⁶⁹. Face à l'opposition de son propre conseil, il doit se tourner vers le gouvernement pour de l'aide. Il reste à comprendre comment Mercier a pu manœuvrer pour permettre à l'État de revenir dans le jeu pétrolier et devenir le premier actionnaire de la CFP⁷⁰. Quel est l'impact de ce retour en force de l'État sur la compagnie et sur les relations de Mercier avec son conseil d'administration?

⁶⁸ Marguerat, *op. cit.*, p. 18.

⁶⁹ Kuisel, *op. cit.*, p. 37.

⁷⁰ Jean-Marie Bouguen soulève cette question dans un ouvrage récent.

Certaines questions sont d'une nature plus personnelle. C'est le rôle individuel de Mercier en tant qu'acteur des relations internationales qu'il s'agit de retracer. Les intérêts des sociétés pétrolières sont, par nature, à cheval sur plusieurs frontières. Quelles formes ont pris ces contacts entretenus à l'étranger? Quel genre d'administrateur de société fut Mercier? Que révèle sa direction des différentes sociétés pétrolières de ses idées personnelles? Mercier travaille à une époque où le débat fait rage en France entre interventionnisme et laissez-faire économique. Cerner sa position dans ce débat a des implications profondes, étant donné qu'il est à la tête d'une large portion du secteur énergétique français. Ces interrogations permettront de déterminer quel genre de capitaliste fut Mercier.

Les rapports qu'il entretient à l'époque avec le gouvernement français doivent être replacés dans un cadre plus général. Jean-Baptiste Duroselle a résumé avec acuité les tendances que ces relations peuvent prendre. «Ce que voudraient les financiers, c'est que les diplomates les aident lorsqu'ils le demandent, mais ne tentent pas de leur imposer des investissements ou des prêts risqués et peu profitables, pour des finalités nationales ou politiques qui ne sont pas les leurs»⁷¹. Dans quelle mesure Mercier utilise-t-il le gouvernement français? Quelles sont les motivations derrière ses multiples recours à l'État? Disons-le, sa carrière est indissociable de ces liens tissés avec les milieux politiques.

C'est tout l'intérêt d'étudier le pétrole, qui est un produit stratégique d'importance. Les enjeux sont gros; le travail attendu d'Ernest Mercier n'est rien de moins que d'assurer «la capacité de la France à faire entendre sa voix dans le concert des nations, sans que sa liberté de parler et d'agir soit contrainte par une limitation de son autonomie en matière pétrolière»⁷². La thèse nous permettra d'étudier un secteur clé de l'économie de la France et le grand patronat français à travers l'un de ses membres les plus en vue.

⁷¹ Duroselle, *op. cit.*, p. 85.

⁷² Roberto Nayberg, «La politique française du pétrole à l'issue de la Première Guerre mondiale : perspectives et solutions», *Guerres mondiales et conflits contemporains*, no 224, oct. 2006, p. 112.

Hypothèses

Il existe encore de nombreux points d'ombre à éclaircir sur la carrière de Mercier. La biographie de Kuisel contribue certainement à cerner sa personnalité. Elle dresse le portrait d'un homme imbu des valeurs technocratiques et avant tout d'un fervent patriote. À la lumière de ces informations, on peut supposer que Mercier a fait preuve d'intégrité, c'est-à-dire qu'il a loyalement cherché à défendre les intérêts de la nation à la tête de la CFP. On imagine difficilement un homme au service exclusif des intérêts de Paribas. Mercier entend redonner à la France son statut de grande puissance. La direction d'une société pétrolière nationale lui permet d'y participer directement. Il est particulièrement inquiet face à l'Allemagne où la concentration industrielle est forte. Pour lui, les petites sociétés françaises ne peuvent tout simplement pas concurrencer certaines compagnies monolithiques étrangères⁷³. Or, c'est précisément le travail que mène Mercier au sein de la CFP en regroupant les industriels français.

L'analyse de plusieurs centres d'archives nous permet de cerner les liens complexes qui existent à l'époque entre le gouvernement et les milieux financiers. Ce sont d'abord les archives publiques, celles de la Défense et des Affaires étrangères. Elles sont lacunaires pour les informations économiques et financières. «Il manque aux informateurs gouvernementaux d'être au courant de l'arrière-plan des opérations entreprises; on ne fait appel à eux que dans les cas délicats, soit lorsqu'une opération n'a pas réussi comme prévu, soit lorsqu'on veut empêcher un concurrent de la faire. Diplomatiquement, les affaires économiques sont traitées à chaud»⁷⁴. Les archives publiques pourront être nuancées grâce à plusieurs fonds privés, tels ceux de Paribas, de Total et des sociétés roumaines. Finalement, le Centre des archives du monde du travail conserve plusieurs dossiers personnels sur Mercier et les archives de l'École Polytechnique détiennent son dossier étudiant. Une analyse de la presse générale et spécialisée de l'entre-deux-guerres permettra de compléter l'analyse des archives.

⁷³ Kuisel, *op. cit.*, p. 53.

⁷⁴ René Girault, «Finances internationales et relations internationales», *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, t. 13, no. 3, Jul-Sep., 1954, p. 217.

L'intérêt de l'État pour le secteur pétrolier est central à la problématique étudiée. Il s'agit de montrer que le gouvernement français ne s'est pas limité à élaborer une politique nationale par le biais de la CFP. L'historiographie retrace déjà l'importance de la question pétrolière après la guerre. Elle devient rapidement sujet de contentieux à l'Hémicycle et dans la presse. Nous comptons aller plus loin en affirmant que, parallèlement à ces débats, les services diplomatiques français ont été très actifs en Roumanie. Mercier s'est trouvé au cœur de cette politique. Il s'agira de montrer toute l'ampleur que prend très tôt la Roumanie aux yeux des responsables français.

Jean-Marie Bouguen défend, par exemple, l'idée que la reprise de la Steaua Romana s'est faite en coopération avec un groupe anglais par souci financier⁷⁵. Nous pensons que des considérations politiques ont pesé sur cette décision. Le rôle joué par Mercier lors de ces tractations internationales pourra être mis à jour. Une grande part de ce travail est de labourer un champ relativement vierge. Le rôle précis de Mercier, en Roumanie et à la tête de la CFP, demeure largement méconnu.

⁷⁵ Bouguen, *op. cit.*, p. 27.

Méthodologie

L'histoire du pétrole est complexe. Elle comprend l'étude du produit lui-même, des entreprises, de l'action de l'État, des relations internationales, du contexte économique et des principaux acteurs⁷⁶. La thèse se situe donc au carrefour de plusieurs pratiques. Ainsi, cette thèse n'est pas biographie, mais d'une analyse de la carrière pétrolière d'Ernest Mercier. Elle est à replacer dans le cadre de l'histoire des relations internationales. Étudier le pétrole c'est étudier, indirectement, l'intervention de l'État. «La prise de conscience par les gouvernements du caractère stratégique des produits pétroliers les avait contraints d'entrer en lice pour assurer l'approvisionnement de leurs pays»⁷⁷. Comme le souligne l'adage anglais, *Petroleum is king*. Afin d'étudier un cadre aussi vaste et complexe, la méthodologie de l'histoire des relations internationales introduite par Pierre Renouvin est particulièrement appropriée.

Celle-ci prône l'analyse des «forces profondes» et du rôle des acteurs internationaux. Par *force* on entend «tout ce qui, en dehors de l'homme d'État, impose ou pourrait imposer des orientations ou des limites à son action»⁷⁸. C'est la conception majeure de Renouvin et Duroselle: «il n'existe pas d'explication des événements unique, voire même dominante; c'est dans un jeu complexe de causalités diverses qu'il faut chercher les raisons des choix faits par les hommes»⁷⁹. Ces «forces profondes» agissent de concert, elles ne «causent pas toujours l'action, elles la conditionnent; l'action doit en tenir compte et se dérouler en fonction d'elles»⁸⁰. On peut classer celles-ci en deux catégories principales. Les forces «matérielles» comprennent, entre autres, la géographie, la démographie, les forces économiques et financières. Les forces «spirituelles» comprennent l'étude des mentalités collectives, idéologies et religions.

⁷⁶ Nouschi, *op. cit.*, *La France...*, p. 9-10.

⁷⁷ Nayberg, *op. cit.*, p. 491.

⁷⁸ *Ibid.*, p. 6.

⁷⁹ René Girault, «Présentation. De Renouvin à Renouvin», présentation à la réédition de Pierre Renouvin, *Histoire des relations internationales*, Paris, Hachette, 1994, p. viii.

⁸⁰ Robert Frank, «Penser la complexité: l'histoire des relations internationales», dans Yves Beauvois et Cécile Blondel, *Qu'est-ce qu'on ne sait pas en histoire?*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 1998, p. 108.

L'histoire des relations internationales accorde donc beaucoup d'importance aux facteurs culturels. «Aujourd'hui, étudier le jeu des agents diplomatiques c'est prendre en considération non seulement les hommes ou les groupes, mais c'est aussi s'intéresser à l'environnement intellectuel et culturel de ces hommes. L'éducation reçue, l'information récoltée, la connaissance de l'étranger»⁸¹. L'étude, plus vaste, des mentalités collectives, joue un rôle important, notamment dans l'étude de l'origine des conflits.

L'influence des «forces profondes» sur la conduite des relations internationales pose le problème du rôle des acteurs internationaux. Jean-Baptiste Duroselle a consacré beaucoup plus de temps à ce problème que Renouvin. Il s'agit de la question que les politologues nomment *decision making*. Duroselle l'étudie en profondeur dans son ouvrage *Tout Empire périra. Théorie des relations internationales*. Pour lui, le décideur tient compte des «forces profondes», mais selon la vue subjective qu'il s'est formé⁸². Celles-ci sont «présentées comme si complexes, précisément, comme enchevêtrées, multiples, contradictoires, se contrariant tellement les unes les autres que le décideur retirerait une grande marge de manœuvre et une large liberté de choix»⁸³. L'outillage analytique fourni par les «forces profondes» ne réduit donc pas les acteurs des relations internationales à la passivité. «L'explication de l'action sourde des forces collectives n'exclut pas celle du rôle des individus»⁸⁴. L'analyse des *forces* doit «permettre de réintroduire en bonne place le jeu des véritables acteurs dans les relations internationales»⁸⁵. L'historien replace les personnalités agissantes «dans leur milieu, soumis lui-même à des contraintes géographiques, économiques, culturelles»⁸⁶.

La démarche de l'histoire des relations internationales offre donc un cadre d'analyse particulièrement adapté à l'étude du pétrole. Les sociétés pétrolières sont très tôt appelées

⁸¹ René Girault, «L'histoire des relations internationales peut-elle être une histoire totale?» dans Jean-Baptiste Duroselle, *Enjeux et puissances: pour une histoire des relations internationales au XXe siècle : mélanges en l'honneur de Jean-Baptiste Duroselle*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1986, p. 34.

⁸¹ Saul, *op. cit.*, p. 32.

⁸² Jean-Baptiste Duroselle, *Tout Empire périra. Théorie des relations internationales*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1981, p. 152.

⁸³ Frank, *loc. cit.*, «Penser la complexité...», p. 108.

⁸⁴ *Ibid.*, p. 104.

⁸⁵ Marcel Merle, *Les acteurs dans les relations internationales*, Paris, Economica, 1986, p. 5.

⁸⁶ Girault, *loc. cit.*, «Présentation...», p. xvi.

à opérer à l'extérieur des frontières nationales, c'est une de leurs caractéristiques. Renouvin et Duroselle abordent eux-mêmes la question du pétrole dans leur ouvrage *Introduction à l'histoire des relations internationales*. Ils reconnaissent l'importance nouvelle accordée à ce produit. Les sociétés pétrolières sont «étroitement mêlées à la vie politique, où elles font figure de puissances. C'est à ce titre que leur activité mérite de retenir l'attention, dans l'histoire des relations internationales»⁸⁷. Plus que le fer ou le charbon, c'est le pétrole, au début du XXe siècle «qui commence à provoquer dans les relations internationales, d'âpres difficultés. La conclusion des contrats de concessions pour l'exploration et pour l'exploitation amène les compagnies pétrolières à faire pression sur les gouvernements locaux, dans les régions du monde qui possèdent ou paraissent posséder des gisements»⁸⁸. L'importance de ce produit conduit fréquemment les gouvernements à coopérer avec les sociétés pétrolières. Il n'est pas exagéré de dire que «la hantise du pétrole occupe le cauchemar des chancelleries. Il ne suffit pas de proclamer que le pétrole est Roi; il convient d'ajouter qu'il fut et reste diplomate: son rôle guide les convoitises»⁸⁹. L'exploitation pétrolière implique la signature d'ententes internationales puisqu'elle est conduite sur un sol étranger. Ces ententes prennent toujours la forme d'une concession durant l'entre-deux-guerres. Les gouvernements français et britanniques sont directement impliqués dans la protection des intérêts des sociétés pétrolières en Roumanie et en Irak lorsque sont discutées ces concessions.

Pour comprendre comment ces sociétés fonctionnent à une échelle internationale, l'analyse des «forces profondes» est révélatrice. Les facteurs géographiques, par exemple, imposent des contraintes tangibles pour l'exploitation pétrolière. La nature a voulu que le pétrole soit abondant dans certains pays et presque absent dans d'autres. Cette disparité conduit la CFP à mener une politique de recherche coûteuse dans de nombreux pays. Les contraintes géographiques s'imposent aussi pour le transport du pétrole. Cette dernière question peut s'avérer problématique. Il faut souvent traverser différents pays, ce qui nécessite de nouveaux accords internationaux. La CFP, par exemple, doit faire acheminer

⁸⁷ Pierre Renouvin, Jean-Baptiste Duroselle, *Introduction à l'histoire des relations internationales*, Paris, 1964, p. 82.

⁸⁸ *Ibid.*, p. 81.

⁸⁹ Faure, *op. cit.*, p. 7.

le pétrole brut irakien par un réseau de pipelines qui aboutit à Tripoli. Avant de pouvoir rejoindre la France, il doit être transporté par navire-citerne à travers de très longues distances. Il est difficile de penser à une situation dans laquelle les facteurs géographiques sont aussi marqués. Ils prennent tout leur sens lorsqu'on réfléchit à une crise comme celle du canal de Suez en 1956.

On ne peut non plus faire abstraction des forces économiques. L'importance du pétrole pour les économies occidentales au XXe siècle en témoigne. Sa place grandissante dans l'économie pousse les sociétés pétrolières à acquérir des quantités sans cesse plus importantes. Cette croissance de la demande répond à des besoins spécifiques nouveaux. La Première Guerre mondiale catalyse ce changement avec la «mécanisation croissante des transports militaires et des engins de combat»⁹⁰. Ce n'est qu'un début, le pétrole est appelé à devenir le carburant de la croissance durant les Trente Glorieuses. En tant que matière première, il faut donc replacer le pétrole dans son contexte économique. C'est précisément ce nouveau contexte qui, après la Première Guerre mondiale, pousse le gouvernement à agir et à créer une société pétrolière nationale dont Mercier deviendra le premier président.

L'analyse des mentalités collectives est tout aussi importante. L'opinion publique est largement interpellée lorsque le gouvernement décide d'investir des fonds publics dans la CFP. C'est après la Première Guerre mondiale que l'opinion française prend conscience de l'importance nouvelle des problèmes pétroliers. Le sénateur Henry Bérenger y contribue fortement en lançant une grande campagne d'explication et en publiant son livre, *Le pétrole et la France*, en 1919. Il se fait l'apôtre du tournant énergétique : «moyen décisif de la guerre, le pétrole devient déjà facteur essentiel de la paix. À l'égal du charbon, - plus sûrement peut-être que lui, - il assure aux peuples de l'univers la circulation sur mer, sur terre et jusque dans le ciel; il illumine et chauffe le monde»⁹¹. L'histoire du pétrole en France révèle à plusieurs reprises l'influence de l'opinion sur ces sociétés et leurs dirigeants. Mercier entame lui-même des poursuites judiciaires contre

⁹⁰ Nayberg, *loc. cit.*, «La politique...», p. 111.

⁹¹ Henry Bérenger, *Le pétrole et la France*, University of Michigan Library, 1920, p. 183.

certaines journaux pour diffamation. L'étude des mentalités et de l'opinion est tout aussi pertinente dans les pays producteurs de pétrole. Le Moyen-Orient est en pleine ébullition à l'époque des Mandats alors que le nationalisme arabe réclame son autonomie et sa juste part du pétrole. La question pétrolière est aussi importante pour l'opinion publique en Roumanie. Elle exerce une influence propre sur la politique du gouvernement roumain.

L'opinion publique n'est pas toujours facile à cerner, elle est par nature instable. On en distingue plusieurs catégories : *l'opinion immédiate*, mouvante et instable qui résulte d'un évènement (crise internationale, guerre, paix, changement de régime); *l'idéologie*, beaucoup plus ancrée que *l'opinion immédiate*, au sein de laquelle il existe plusieurs courants doctrinaux (nationalisme, marxisme, fascisme, libéralisme), certains ayant des contours moins nettement délimités, (comme le pacifisme, l'humanisme, l'internationalisme). Finalement, il y aurait un autre aspect enraciné dans le sentiment public, celui des *mentalités collectives*. Inscrit dans le temps long, qui comprend les préjugés ancestraux, des mythes simplificateurs, des images et des jugements stéréotypés⁹².

L'ensemble de ces «forces» permet de cerner le cadre dans lequel Mercier a dû prendre position. Elles permettent à l'historien de construire une vision compréhensive du rôle des acteurs dans les relations internationales. «L'histoire, y compris l'histoire économique et financière, est faite par des hommes et avec les hommes»⁹³. Ernest Mercier représente bien les caractéristiques d'un décideur au niveau international par la nature de ses activités à la tête de sociétés actives dans divers pays. Malgré l'influence de ces facteurs, il dispose d'une latitude lui permettant de faire des choix. L'étude de sa mentalité, de sa pensée, de ses manières propres d'approcher les problèmes doit éclairer ce processus de décision.

⁹² Pierre Milza, *Le fascisme italien et la presse française, 1920-1940*, Bruxelles, Éd. Complexe, 1987, p. 15-23.

⁹³ Thobie, *op. cit.*, p. 13.

Première partie. Les forces en présence

Le concept des «forces profondes» peut sembler vague ou difficile à cerner. Leur action combinée s'exerce de manière limpide lorsqu'appliquée à l'histoire du pétrole. Elles forment une pression tangible, presque palpable, sur l'évolution du secteur énergétique. Cette première partie met de l'avant ce contexte qui, durant l'entre-deux-guerres, conditionne la destinée d'un large pan de l'économie française. Ce sont d'abord les forces géographiques et économiques. Elles méritent toutes deux une analyse approfondie et distincte. Le cadre économique révèle de nouvelles données sur le développement de l'économie française. L'importance grandissante du pétrole dans les différentes sphères de la société donne naissance à un véritable débat sur le rôle de l'État. C'est dans ce contexte que se situe l'action de Mercier. On ne peut comprendre le contexte économique sans se pencher sur l'influence prépondérante prise par le gouvernement dans ce secteur. Un survol de l'opinion publique est aussi nécessaire en France, en Roumanie et en Irak. L'histoire des relations internationales a déjà montré la pertinence d'une telle approche. L'étude des mentalités collectives est révélatrice. L'opinion publique exerce une influence certaine sur les acteurs internationaux. Mercier est particulièrement concerné par ces questions. Il s'agit, en dernier lieu, de revenir sur son parcours personnel et son rôle propre en tant qu'acteur.

Chapitre 1. Un contexte international

Le contexte géographique est un facteur explicatif des différentes activités pétrolières que dirige Ernest Mercier durant l'entre-deux-guerres. Deux pays méritent une attention particulière, la Roumanie et l'Irak, mais ils ne constituent qu'une partie d'un champ d'action plus vaste. La quête de l'or noir conduit Mercier à s'intéresser à l'Amérique du Sud, à la Russie, à l'Empire colonial français⁹⁴ et au Moyen-Orient. L'exploitation de ces différentes régions impose des contraintes très différentes. Il ne s'agit pas uniquement de faire acheminer le pétrole jusqu'à la métropole. Cette adaptation aux particularismes locaux n'est pas toujours facile. Le climat peut constituer un obstacle important; c'est le cas au Moyen-Orient pour la Compagnie française des pétroles. Les aspects techniques de l'activité pétrolière impliquent l'envoi de nationaux sur le terrain alors que la main-d'œuvre locale ne possède pas la compétence nécessaire. L'histoire de ces ingénieurs et techniciens qui ont travaillé à l'étranger pendant plusieurs années reste largement à écrire. Tout obstacle imposé par ce contexte implique des dépenses additionnelles pour les compagnies. L'Irak Petroleum Company, par exemple, doit faire construire des logis, des hôpitaux et d'autres bâtiments pour ses employés. Le matériel provient lui aussi de l'extérieur et l'infrastructure locale doit être adaptée. C'est le cas du port libanais de Tripoli qui sera modernisé. Finalement, les considérations géopolitiques sont étroitement liées à l'exploitation outre-mer. Pipelines, voies ferrées, navires-citernes doivent fréquemment traverser des territoires et des eaux sous contrôle étranger. Ces facteurs font que la question pétrolière est inexorablement liée à la politique internationale.

La Roumanie est un bon exemple de ces considérations. Après la Première Guerre mondiale, Paris espère «intégrer la Roumanie dans un bloc d'alliances de revers centre-européennes, offensives contre l'Allemagne et défensives contre la Russie bolchevique»⁹⁵. La Roumanie doit faire partie d'un bloc assurant le ravitaillement de matériel militaire de Salonique jusqu'en Pologne. Il existe une corrélation directe entre ces considérations politiques et la question pétrolière roumaine. La Roumanie est l'un des

⁹⁴ La CFP finance des recherches au Maroc, en Tunisie, au Madagascar, en Algérie et au Gabon.

⁹⁵ Traian Sandu, *La Grande Roumanie alliée de la France. Une péripétie des Années Folles? (1919-1933)*, Paris, L'Harmattan, 1999, p. 7.

pays pétroliers les plus importants d'Europe, et ce depuis un certain temps. Il y est fondé une raffinerie dès 1857 et Bucarest est la première ville illuminée avec du pétrole⁹⁶. Durant la Première Guerre mondiale, l'Allemagne dépend du pétrole roumain pour l'approvisionnement de sa flotte et de son armée. L'occupation de la Roumanie est un facteur clé de sa stratégie. Le général Ludendorff exprime bien ces considérations : «pour vivre, nous devons vaincre la Roumanie»⁹⁷. La position géostratégique du pays fait de lui un enjeu majeur de l'après-guerre. L'État français désire y faciliter l'établissement des capitaux français afin d'évincer l'influence allemande et de s'assurer de la direction des flux de pétrole.

Les considérations géopolitiques de la diplomatie française sont au cœur de la question pétrolière roumaine. C'est avec l'appui du gouvernement que s'installent en Roumanie les banques françaises. Les intérêts acquis par Paribas sont concentrés géographiquement au nord de Bucarest⁹⁸. Ces terrains représentent d'importants atouts. Ils font de la Steaua Romana la plus importante société pétrolière roumaine. L'acquisition de nouveaux terrains n'en demeure pas moins une priorité pour le développement de la société.



Derricks de forage en Roumanie. Source : Christian Rouxel, *D'Azur à Total : Desmarais Frères, le premier grand pétrolier français*, Drivers, 2007.

⁹⁶ Calcan, *loc. cit.*, p. 21.

⁹⁷ *Ibid.*, p. 26.

⁹⁸ Les divers chantiers de la compagnie sont situés à Campina, Bustenari, Runcu, Baicoi, Moreni, Filipesti, Ochiuri-Razvad, Ceptura, Arbanasi, Monteor, Sarata, Moinesti, Zemes et Tazlau. L'Omnium international des pétroles, a des intérêts à Moreni, Bustenari, Baicoi, Tzintea et Gorgota.

L'extraction n'est que la première étape. La Steaua achemine son pétrole vers la ville de Campina où est située la plus importante raffinerie de Roumanie. Elle a une capacité de traitement de 850 000 tonnes par an, mais elle ne couvre pas l'ensemble des besoins. Les transports sont coûteux et difficiles. Ces contraintes géographiques forcent la compagnie à vendre une partie de son pétrole à des raffineries plus proches des lieux de production⁹⁹. Les sociétés qui détiennent l'Omnium international des pétroles raffinent leur pétrole dans la ville de Cernavoda. Une fois celui-ci traité, une partie de la production est écoulée sur le marché roumain et vers les pays danubiens. Le reste doit être exporté en direction de la France. Le transport n'est pas simple. Le pétrole est d'abord acheminé au port de Constantza sur la mer noire. Il est ensuite chargé sur des navires-citernes. Le trajet implique le passage du détroit du Bosphore. Cette situation est problématique pour les militaires français. L'accès au pétrole roumain dépend de la conjoncture internationale. La Première Guerre mondiale a montré ce danger alors que l'Empire ottoman rejoint le camp adverse. Les responsables français n'en ont pas moins de hautes ambitions pour la production roumaine. L'implantation de la France dans la région doit couper l'Allemagne de ce potentiel. Dès janvier 1921, un plan en trois points est dressé. «Le contrôle français doit donc avoir pour effet de diriger sur la France la quantité commercialement exportable par Constantza et en même temps de tenir en main l'exportation dans les pays danubiens de manière à pouvoir dérouter vers la France une partie importante de cette exportation, dans le cas où les trusts ne fourniraient plus les quantités nécessaires à la consommation nationale»¹⁰⁰.

⁹⁹ C'est le cas pour les chantiers de Moinesti, de Zemes et de Tazlau.

¹⁰⁰ Archives du ministère des Affaires étrangères (MAE), Direction des affaires politiques et commerciales, Roumanie, 110CPCOM/104, *Note*, 17 janvier 1921.

territoriales de l'après-guerre. La division du Moyen-Orient est officiellement entérinée lors du traité de San Remo le 25 avril 1920. La géographie de la région se trouve modifiée pour de bon. C'est l'ouverture de la période mandataire. La France obtient le mandat de Syrie alors que l'Angleterre détient celui d'Irak où se situe le pétrole éventuellement exploité par la Turkish Petroleum Company (TPC), appelée à devenir l'Irak Petroleum Company (IPC). Le pouvoir mandataire exerce une influence dans le cadre des enjeux pétroliers. L'exploitation du pétrole irakien se rapporte donc, elle aussi, à des considérations géopolitiques.

Ces considérations sont inséparables de la politique pétrolière française. Le pétrole irakien est la pierre angulaire de cette politique. C'est grâce à lui que la CFP parvient à approvisionner régulièrement la France en pétrole brut. Celui-ci provient des plaines de Mossoul, au nord de l'Irak. Or, cette concession pose problème. La Turquie ne reconnaît pas l'attribution de Mossoul à l'Irak et revendique la région. Elle considère la population de ce territoire comme étant majoritairement turque. Ces revendications sont problématiques pour la France et l'Angleterre. Elles interviennent alors que la Turquie est en position de force puisqu'elle est parvenue à repousser l'invasion grecque. L'attribution du vilayet de Mossoul à l'Irak date du traité de Sèvres. La question doit être traitée de nouveau à la conférence de Lausanne. La Turquie est prête à signer la paix, mais en échange de Mossoul¹⁰³. Cette question est cruciale puisque, si Mossoul tombe aux mains des Turcs, la concession de la TPC risque d'être remise en question. Mercier est conscient des enjeux. Il écrit au gouvernement pour que le Quai d'Orsay se saisisse de la question.

La France ne saurait, sans imprudence, attendre de se trouver en présence d'une situation de fait qui risquerait de compromettre tout ou partie des droits qu'elle avait antérieurement acquis sur les pétroles de Mossoul et laisser l'Angleterre mener à sa guise les négociations auprès du gouvernement turc.

¹⁰³ Sevtap Demirci, «Turco-British Diplomatic Manoeuvres on the Mosul question in the Lausanne Conference, 1922-1923», *British Journal of Middle Eastern Studies*, vo. 37, no. 1, avril 2010, p. 61.

Nous sommes certains, monsieur le directeur, que l'importance de cette question ne vous avait pas échappé. Peut-être jugerez-vous opportun d'en saisir le département des Affaires étrangères¹⁰⁴.

Les négociations qui doivent décider du sort de la région sont basées sur des facteurs ethnographiques, politiques, historiques, géographiques, économiques et militaires¹⁰⁵. En tant que puissance mandataire, l'Angleterre est chargée de représenter l'Irak. Les statistiques présentées par chaque camp sont conflictuelles. La Turquie prétend que les Kurdes, qui forment la majeure partie de la population, font partie de la population turque. L'Angleterre, quant à elle, défend l'idée que la population kurde est ouvertement antiturque. La question du pétrole est inexorablement liée à cette dispute. La presse contemporaine est consciente de l'importance de ces enjeux¹⁰⁶. Les considérations militaires sont sérieuses pour la Turquie. Le nord de Mossoul lui permet d'encercler le Kurdistan par le sud.

Devant l'impasse des négociations, l'Angleterre fait appel à la Société des Nations. Une commission d'étude est formée pour examiner la question. Les deux pays doivent, en théorie, se plier à la décision prise par celle-ci. Le débat est ouvert le 3 septembre 1925 après les résultats de la commission¹⁰⁷. Elle penche clairement en faveur de l'Irak. La Turquie réagit en refusant de reconnaître le droit de la Société des Nations de juger le cas. Elle se base sur le fait que Mossoul se situe sous sa souveraineté et qu'elle ne reconnaît pas le système des mandats. Le Conseil des nations juge définitivement en faveur de l'Irak le 16 décembre 1925. Ce n'est qu'à cette date que la Turquie admet sa défaite et signe une entente avec l'Angleterre. Elle comprend quelques ajustements territoriaux et une part de 10% dans la *royalty* qui doit être payée à l'Irak provenant du pétrole de Mossoul. Le traité est signé en juin 1926. Cet exemple témoigne à nouveau de la pertinence des questions géopolitiques dans les affaires de pétrole. Le sort de Mossoul

¹⁰⁴ MAE, 19RC51, Lettre de Mercier à Pineau, 5 décembre 1923.

¹⁰⁵ Benjamin Shwadran, *The Middle East, Oil and the Great Powers*, New York, Toronto, John Wiley & Sons, 1973, p. 219.

¹⁰⁶ *Ibid.*

¹⁰⁷ *Ibid.*, p. 223.

inquiète Mercier et les actionnaires de la CFP. L'analyse des procès-verbaux de la compagnie montre que la question est suivie avec attention jusqu'à son règlement.

Les contraintes géographiques qu'impose l'exploitation du pétrole irakien sont encore plus importantes qu'en Roumanie. Mossoul est loin de la mer. L'acheminement du pétrole vers la France doit se faire par un réseau de pipelines avant d'être chargé sur des navires-citernes à Haïffa et à Tripoli. La construction des pipelines de l'IPC est difficile. Les travaux s'effectuent dans un pays extrêmement inhospitalier, sans routes tracées, dépourvu d'eau et de toute végétation «dans lequel il n'est guère possible à un Européen de travailler pendant toute la période d'été»¹⁰⁸. Il faut acheminer le matériel, établir des routes, des camps, des hôpitaux, recruter une armée d'environ deux mille agents de toutes origines¹⁰⁹. Il faut encore établir des chantiers, des ateliers de constructions, de réparations et des machines pour creuser des tranchées. La longueur du projet exige la mise en place d'environ 2000 km de tubes d'acier. Les pipelines doivent traverser deux fleuves, les marécages salins de la Mésopotamie et des crêtes rocheuses. «Il fallait aussi soustraire les conduites de pétrole à l'action destructive du climat désertique autant qu'aux entreprises malveillantes des tribus indigènes sur leurs terres de parcours. Il ne semble qu'en aucun lieu du monde, un travail similaire ait rencontré de tels obstacles»¹¹⁰. Les considérations géopolitiques refont surface lorsqu'il s'agit de transporter ce pétrole. L'Angleterre tient à ce que les pipelines passent par la Palestine, pays sous mandat britannique. La France favorise un réseau syrien. Ces facteurs guident et conditionnent l'activité des acteurs pétroliers, sociétés et dirigeants. Les contraintes sont tangibles. Cette mise en contexte permet de bien situer l'activité de Mercier dans l'espace. C'est dans un contexte économique bien particulier que s'inscrivent ces activités. La place grandissante du pétrole dans la société et la croissance de la demande conditionnent l'activité des sociétés pétrolières. Elle pose aussi, en France, la question de l'intervention de l'État dans l'économie.

¹⁰⁸ Archives Paribas, PTC/515/16, Audition d'Ernest Mercier devant la commission des mines de la Chambre, 28 novembre 1929, p. 3.

¹⁰⁹ *Ibid.*

¹¹⁰ Anonyme, «Les difficultés de pose des pipelines Irak-Méditerranée», *Le courrier des pétroles*, 1er mai 1933, p. 1.

Chapitre 2. Impératifs économiques et politiques

La France n'a pas été choyée par la nature, elle est entrée dans l'ère industrielle avec un manque flagrant en ressources énergétiques. Elle est dépendante pour son approvisionnement en charbon, dont elle ne possède que de faibles réserves. L'Hexagone est le premier importateur de charbon au monde durant l'entre-deux-guerres¹¹¹. Il est aussi presque entièrement démuné en matière d'hydrocarbures. Or, le pétrole est appelé à devenir l'énergie du XXe siècle. Encore une fois, la guerre marque le tournant avec la mécanisation des engins de combat. La réquisition des taxis pour envoyer des troupes au front lors de la bataille de la Marne illustre bien l'importance nouvelle du pétrole. Les consommations d'essence augmentent de 75% entre 1914 et 1916, la production d'avions, de chars et d'automobiles est en pleine expansion¹¹². L'aviation commence elle aussi à être de plus en plus utilisée pendant la guerre. La transition est encore plus importante pour la marine. Le pétrole se révèle de beaucoup supérieur au charbon pour la chauffe des navires de guerre. La transition s'impose à toutes les puissances navales «sous peine de déclassement»¹¹³. Parmi les avantages, il faut noter que le mazout favorise les changements de vitesse, la fumée qu'il produit est beaucoup plus réduite et sa fluidité permet de diminuer le temps de ravitaillement, son pouvoir calorifique double le rayon d'action des navires¹¹⁴. La marine française consomme donc de plus en plus de mazout¹¹⁵.

Après la guerre, c'est surtout l'automobile qui popularise le pétrole. Elle devient abordable après avoir été un objet de luxe. Le parc de voitures augmente rapidement, de 156 000 en 1920 à 2 269 000 en 1938¹¹⁶. «Les autobus pénètrent jusqu'aux villages les moins accessibles et tendent de plus en plus à concurrencer le chemin de fer; des sociétés

¹¹¹ Alain Beltran, «La crise énergétique en France de 1960 à 1974: dépendance, crise et rôle de l'État», dans Association G.Pompidou, *Georges Pompidou face à la mutation économique de l'Occident, 1969-1974*, Paris, Presses universitaires de France (PUF), 2003, p. 192.

¹¹² Bouguen, *op. cit.*, p. 54.

¹¹³ Thomas Vaisset, «Du charbon au mazout. La révolution de la chauffe dans la Marine nationale» dans Alain Beltran, *Le pétrole et la guerre*, Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt, New York, Oxford, Wien, Enjeux internationaux, v. 21, 2012, p. 71.

¹¹⁴ *Ibid.*, p. 73.

¹¹⁵ Nayberg, *op. cit.*, *La question...*, p. 421.

¹¹⁶ Nouschi, *op. cit.*, *La France...*, p. 90.

gèrent les différentes lignes d'autobus qui traversent les départements»¹¹⁷. La *Revue pétrolifère* va jusqu'à attaquer les chemins de fer comme étant contraire aux intérêts du pays. Les transports traditionnels perdent du terrain, c'est le début de guides et de cartes (comme Michelin) qui facilitent le tourisme de la route¹¹⁸. «L'avion, les navires plus rapides font encore mieux pour la circulation continentale ou intercontinentale. Après la guerre, l'amélioration des moteurs, des cellules et des coques permet ainsi de transporter plus rapidement un nombre plus élevé de passagers d'un continent à l'autre»¹¹⁹. Le transport aérien est en pleine croissance durant tout l'entre-deux-guerres.

Ces changements contribuent à une forte hausse de la demande en produits pétroliers durant la période. C'est dans ce contexte général que se situe le travail d'Ernest Mercier. En France, la question du pétrole prend une ampleur qui dépasse le cadre de l'économie de marché. On ne peut comprendre la place prise par ce nouveau produit sans analyser l'intervention de l'État. Après avoir pris conscience de l'importance stratégique du pétrole, le gouvernement français s'applique à combler ce déficit par une énergique politique d'intervention. Cette politique est âprement disputée durant la période. Mercier est au cœur de ces polémiques, qui vont remettre en question le rôle de l'État dans l'économie. Avec l'émergence d'une industrie pétrolière en France on passe à une économie mixte qui a pour rôle de compenser «l'inaptitude du marché à trouver par lui-même les ajustements qu'exige la satisfaction des besoins de la collectivité»¹²⁰.

La France refuse d'être passivement approvisionnée en pétrole durant l'entre-deux-guerres. L'expérience de la guerre lui a révélé les dangers de sa dépendance envers l'étranger. L'évolution de la situation économique, les relations internationales et la demande pétrolière croissante remettent en question la politique du gouvernement. Celui-ci est devenu inséparable des activités du secteur pétrolier, aucun aspect ne lui échappe. Il

¹¹⁷ *Ibid.*, p. 91.

¹¹⁸ *Ibid.*

¹¹⁹ *Ibid.*, p. 93.

¹²⁰ Cité dans Mohammed Sassi, «Le rôle du technocrate : Ernest Mercier et la mise en place d'une industrie française entre les deux guerres», *Pétrole et gaz : Nouvelles perspectives et outils de recherche*, Bulletin de l'IHTP, n. 84.

permet, concède, il est percepteur, banquier de l'industrie, participant direct et arbitre¹²¹. Le cadre de son intervention est vaste, mais il agit principalement par le biais de deux outils. Premièrement grâce à un cadre légal, celui du «monopole délégué», instauré en 1928. Il lui permet de réglementer les importations, le raffinage et la vente des produits pétroliers sur le marché français. Deuxièmement, il agit par le biais d'une compagnie dotée d'une «mission nationale», la Compagnie française des pétroles.

Pour comprendre les raisons et l'ampleur de cette intervention, il faut remonter aux origines de son action. On peut presque écrire qu'il n'y a pas de politique pétrolière au début du siècle. Les premières interventions ne sont que fiscales et douanières. L'industrie du raffinage ne fonctionne pas vraiment en France avant 1914; des raffineries avaient été construites, favorisées par la législation douanière «jusqu'à ce que cette même législation pénalise le raffinage»¹²². L'État ne fait qu'utiliser son pouvoir réglementaire, des interventions qui s'inscrivent «dans le cadre de l'économie libérale où l'État doit limiter au strict minimum son intrusion dans la vie économique»¹²³. Le secteur pétrolier demeure aux mains de l'initiative privée; le gouvernement ne possède pas encore de moyens juridiques d'intervention et n'impose aucune politique de stockage. Quelques compagnies pétrolières possèdent le monopole du marché français. Elles sont regroupées sous le terme du Cartel des dix et suppriment la compétition grâce à une entente sur le partage du marché et protection de tarifs¹²⁴.

La guerre remet en cause cette situation. «Dans l'ensemble, [...] la France entrait en guerre dans un état d'impréparation presque complet en matière pétrolière, impréparation non seulement matérielle, mais d'abord et avant tout intellectuelle»¹²⁵. La prise de conscience peut être datée précisément au mois de décembre 1917 qui est le «paroxysme de la crise du ravitaillement pétrolier»¹²⁶. La France, entièrement dépendante de ses alliés autant pour la fourniture que pour le transport des produits pétroliers, risque la

¹²¹ Daniel Murat, *L'Intervention de l'État dans le secteur pétrolier en France*, Paris, Éditions Technip, 1969, p. 311.

¹²² Murat, *op. cit.*, p. 9.

¹²³ *Ibid.*, p. 12.

¹²⁴ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 22.

¹²⁵ Nayberg, «Qu'est-ce qu'un...», *loc. cit.*

¹²⁶ Nayberg, *loc. cit.*, «La politique...», p. 111.

catastrophe alors que son approvisionnement ne parvient plus à couvrir ses besoins. Le pétrole devient un produit essentiel à la conduite de la guerre. La consommation d'essence croît de 75% entre 1914 et 1916¹²⁷. Lord Curzon n'a pas tort de dire, après la guerre, que «les Alliés ont été portés vers la victoire sur un flot de pétrole»¹²⁸.

C'est cette crise qui motive l'État à intervenir dans le secteur pétrolier. Un Comité général du pétrole est créé le 13 juillet 1917 pour diriger les opérations pétrolières. L'épuisement des stocks aboutit ensuite à la naissance du Consortium français d'importation de pétrole et d'essence. Sous ce régime l'État détient le monopole des importations, mais la distribution reste entre les mains du cartel. L'aide américaine permet à la crise de se résorber, mais, désormais, l'État ne peut se désintéresser de ce qu'il considère être un secteur essentiel. Les artisans de cette nouvelle politique du pétrole sont plusieurs ministres chargés de la mettre en œuvre. Ce sont principalement : Étienne Clémentel, ministre de tutelle du Comité général du pétrole et son secrétaire d'État du Ravitaillement, Victor Boret. Il faut ajouter le ministre des Affaires étrangères et le ministre des Finances dans leur domaine de compétences. Henry Bérenger demeure toutefois «le concepteur et l'artisan principal de la politique pétrolière française»¹²⁹. À l'issue de la guerre, ces hommes travaillent activement sur la question du pétrole. Les inspirateurs de la politique pétrolière se rattachent à la tradition du radicalisme français qui «sans remettre en cause les fondements libéraux d'une économie de marché, prône une intervention active de l'État dans le domaine économique»¹³⁰. Cette tradition «se fonde sur la conviction que l'État est le seul garant de l'intérêt général face aux intérêts particuliers défendus par les sociétés capitalistes»¹³¹. Bérenger ne croit pas à la bonne volonté et à un sens du devoir des sociétés commerciales¹³². L'autorité du gouvernement doit s'exercer pour assurer la discipline. Quelles sont les grandes lignes de cette politique nouvelle envisagée par l'État? Bérenger essaie de replacer la question pétrolière dans le

¹²⁷ Nayberg, «Qu'est-ce qu'un...», *loc. cit.*

¹²⁸ Cité dans Étienne Dalemont, *L'industrie du pétrole*, Que sais-je, PUF, 1980, p. 23.

¹²⁹ Nayberg, «La politique... », *loc. cit.*, p. 113.

¹³⁰ *Ibid.*, p. 115.

¹³¹ *Ibid.*

¹³² Roberto Nayberg, «Une stratégie pétrolière pour la France : la défense des intérêts nationaux dans les conférences interalliées du pétrole de 1918 », *Revue historique*, mai 1995, p. 462.

contexte plus global de la politique énergétique de la France. Il désire une politique «précise et ferme» avec plusieurs objectifs majeurs qui comprennent les points suivants :

- Rechercher et exploiter, sur le territoire métropolitain et dans l'Empire, d'éventuels gisements pétrolifères;
- Obtenir des alliés et associés britannique et américain la cession de parts d'intérêts dans toutes les concessions internationales pétrolifères comme, par exemple, celles de Mésopotamie ou de Perse;
- Construire un outillage national de transport et de traitement du pétrole sous toutes ses formes¹³³;

Les motivations qui poussent la France à agir dans le secteur pétrolier sont donc évidentes au lendemain de la guerre. Elle réalise être entièrement dépendante de ses alliés autant pour la fourniture que pour le transport des produits pétroliers¹³⁴. L'entre-deux-guerres voit alors «l'émergence de la notion d'indépendance énergétique»¹³⁵. Les enjeux sont gros. Il s'agit de «la capacité de la France à faire entendre sa voix dans le concert des nations, sans que sa liberté de parler et d'agir soit contrainte par une limitation de son autonomie en matière pétrolière»¹³⁶. Cette mentalité nouvelle qui émerge de la guerre est en complète rupture avec l'insouciance de la période précédente : «la question des pétroles s'annonce comme devant être l'une des questions économiques les plus importantes à la conférence de la paix. Elle intéresse au plus haut point l'avenir de notre défense nationale, aussi bien que celui de notre prospérité générale»¹³⁷. Intervenir dans le secteur pétrolier devient donc une des préoccupations des plus importantes pour l'État.

La volonté nouvelle d'agir dans un secteur considéré comme essentiel ne se concrétise pourtant pas immédiatement. De 1918 à 1923 des organismes civils tentent de définir ce que doit être la politique pétrolière. De nombreux rapports se succèdent sur la question alors que les élus repoussent onze projets les uns à la suite des autres. Plusieurs options

¹³³ Nayberg, «La politique... », *loc. cit.*, p. 114.

¹³⁴ *Ibid.*, p. 112.

¹³⁵ Bouguen, *op. cit.*, p. 120.

¹³⁶ Nayberg, «La politique... », *loc. cit.*, p. 112.

¹³⁷ *Ibid.*, p. 115.

s'offrent à l'État : «le retour à la liberté de marché, le monopole absolu, le monopole partiel, ou la régie intéressée»¹³⁸. La crise de 1917 ne joue pas en faveur de la liberté complète du marché. Cette longue paralysie vient du fait que ni le gouvernement ni la Chambre n'osent prendre la décision de trancher le débat¹³⁹. Pourtant, la décision d'un retour à la liberté est prise par décret en 1921. Cette décision pousse les compagnies pétrolières étrangères à acheter les sociétés de distribution françaises pour prendre le contrôle du marché¹⁴⁰. La situation devient rapidement chaotique alors qu'une véritable guerre oppose les compagnies pour la conquête du marché intérieur français. Il faut y voir une des raisons principales qui poussent l'État à se doter d'un cadre légal pour mettre fin à l'anarchie. «Une première loi du 10 janvier 1924 déclarait que l'importation en gros du pétrole ne pouvait être effectuée qu'en vertu d'une autorisation préalable délivrée à tout importateur remplissant les conditions exigées : double obligation de constituer des stocks de réserves et de fourniture aux services publics»¹⁴¹. C'est le régime de «liberté contrôlée» qui ne parvient pas «à mettre fin au contingentement privé imposé sur le marché intérieur par les maisons les plus puissantes»¹⁴². C'est pourquoi la loi suivante du 4 avril 1926 déclare la nécessité du monopole d'intervention de l'État, son article 53 insiste sur les autorisations d'importations¹⁴³. La loi du 30 mars 1928 en est l'héritière et compte mettre l'article 53 en application. Elle renverse le régime de liberté conditionné mis en place plus tôt¹⁴⁴. L'État se dote ainsi d'une arme juridique pour réglementer le marché pétrolier français. C'est l'instauration du «monopole délégué», grâce à un système d'autorisations spéciales le gouvernement contrôle l'importation, la distribution et le raffinage. La loi de 1928 oblige aussi les compagnies à conserver en tout temps une réserve de pétrole correspondant à trois mois de consommation en cas d'urgence¹⁴⁵. L'implantation des sociétés étrangères en France constitue une des motivations principales vers la création d'un cadre juridique par l'État. «L'origine et le but ultime de la

¹³⁸ Bouguen, *op. cit.*, p. 120.

¹³⁹ *Ibid.*, p. 131.

¹⁴⁰ Kuisel, *op. cit.*, p. 24.

¹⁴¹ Murat, *op. cit.*, p. 30.

¹⁴² *Ibid.*

¹⁴³ Henri Madelin, *Pétrole et politique en Méditerranée occidentale*, Paris, Colin, 1973, p. 112.

¹⁴⁴ *Ibid.*

¹⁴⁵ Harvey B. Feigenbaum, *The politics of public enterprise : oil and the French state*, Princeton, N.J., Princeton University Press, 1985, p. 43.

loi de 1928 ne se trouvent pas seulement dans le contrôle de l'importation-raffinage, mais dans la création des conditions d'une concurrence équitable sur le marché intérieur»¹⁴⁶.

L'État est aussi motivé à agir par des préoccupations attenantes à la Défense nationale. Pour les responsables du ravitaillement français, laisser jouer la concurrence c'est «risquer, principalement en temps de guerre, de voir certains pays producteurs, alliés aujourd'hui, mais ennemis possibles demain, fermés à toutes nos demandes, les autres pays nous faisant payer fort cher leur neutralité bienveillante»¹⁴⁷. Les militaires sont écartés jusqu'en 1923 des centres de décision: «durant cette période, la définition et la conduite de la politique française en matière pétrolière sont confiées à des organismes civils»¹⁴⁸. Dans une deuxième phase, le Conseil supérieur de la Défense nationale est saisi de la question pétrolière. Celui-ci élabore un programme succinct en 8 points dès novembre 1923. Ce programme est le fruit de dix-huit mois de rapports et de réunions qui constitue la «charte de l'action gouvernementale en matière pétrolière jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale»¹⁴⁹. Une des préoccupations principales pour les militaires est la constitution de stocks. Les différentes branches des forces armées dressent le bilan de leurs besoins énergétiques. En même temps de réclamer une politique de stockage, les responsables militaires se soucient de l'emplacement des stocks. L'Armée planifie une zone géographique délimitée, une ligne Abbeville-Amiens-Laon-Châlons-Dijon-Lyon-Valence-Toulon. Ces mesures sont prises en particulier contre le danger de raids aériens¹⁵⁰. La Marine poursuit simultanément sa propre politique pour son approvisionnement pétrolier. Elle s'intéresse, elle aussi, à la localisation des réservoirs qu'elle désire situés à Bordeaux, Sète et Marseille, loin des frontières terrestres¹⁵¹. L'orientation des travaux ne satisfait pas les militaires pour qui la rentabilité financière est moins importante que la sécurité nationale. «Il y avait une contradiction flagrante entre ces deux manières d'aborder les problèmes»¹⁵². À la fin de 1923, le gouvernement est clairement engagé dans la planification d'une politique pétrolière et le point de vue des

¹⁴⁶ Murat, *op. cit.*, p. 112.

¹⁴⁷ Nayberg, *op. cit.*, *La question...*, p. 555.

¹⁴⁸ *Ibid.*, p. 395.

¹⁴⁹ *Ibid.*, p. 480.

¹⁵⁰ *Ibid.*, p. 494.

¹⁵¹ *Ibid.*, p. 541.

¹⁵² *Ibid.*, p. 502.

militaires n'est pas négligé¹⁵³. «Il est donc clair que les considérations de Défense nationale furent à l'origine même des lois pétrolières de mars 1928, et donc de la création d'une industrie du raffinage en France»¹⁵⁴.

En effet, au-delà du cadre législatif, les responsables militaires soulignent assez tôt l'utilité pour la France de raffiner elle-même son pétrole. «L'installation en France d'une industrie de la distillation du pétrole constituait le cinquième point du programme adopté par le Conseil supérieur de la Défense nationale dans sa séance du 10 novembre 1923»¹⁵⁵. Celui-ci considère que les avantages sont multiples :

- «moindre dépendance à l'égard des grands trusts pétroliers, grâce à la possibilité de s'adresser aux producteurs indépendants»;
- constitution de stocks supplémentaires de produits pétroliers;
- «faculté de moduler la production en fonction de besoins spécifiques des militaires»¹⁵⁶.

Les préoccupations de la Défense nationale font donc aussi parties des motivations qui poussent la France à posséder sa propre industrie pétrolière. Pour «la Direction des essences et pétroles, l'unique solution offrant toutes les garanties souhaitables visait à susciter la création d'un groupe français complètement indépendant»¹⁵⁷. La création d'une telle société constitue le deuxième instrument principal de l'État dans le secteur pétrolier. «En 1924 se termine un long marathon législatif»¹⁵⁸ avec la décision du gouvernement Poincaré de créer une compagnie pétrolière. Celle-ci doit être «un outil capable de réaliser une politique nationale du pétrole. La société devra donc être essentiellement française et demeurer complètement indépendante»¹⁵⁹. Dans cette optique, il est décidé que la société ait des administrateurs français, dont la nomination doit être approuvée par le gouvernement. Certaines dispositions sont aussi prises pour s'assurer que la société

¹⁵³ *Ibid.*, p. 506.

¹⁵⁴ *Ibid.*, p. 551.

¹⁵⁵ *Ibid.*, p. 545.

¹⁵⁶ *Ibid.*, p. 546.

¹⁵⁷ *Ibid.*, p. 433.

¹⁵⁸ Bouguen, *op. cit.*, p. 135.

¹⁵⁹ Pierre Fontaine, *L'aventure du pétrole français*, Paris, Les sept couleurs, 1967, p. 54.

nationale demeure contrôlée par des capitaux français¹⁶⁰. La compagnie doit reprendre les parts allemandes dans la Turkish Petroleum Company acquises par l'État français lors du pacte de San Remo. Le monde des affaires français est au départ vivement opposé à l'idée d'une entreprise mixte comme l'Anglo-Persian. Si Poincaré décide de ne pas investir l'État directement c'est en partie parce qu'il a peur de soumettre le Trésor français à une entreprise potentiellement risquée et coûteuse¹⁶¹. La Compagnie française des pétroles regroupe la plupart des sociétés pétrolières françaises, mais aussi les banques les plus importantes de France¹⁶². Quelques banques ont un poids déterminant; ce sont la Banque de Paris et des Pays-Bas, la Banque de l'union parisienne, le Crédit mobilier français et la Banque nationale du crédit. Trois importateurs dominant: Desmarais, Pétroles Jupiter et Pétroléenne et deux exploitants: l'Omnium et Pétrofina¹⁶³. Il est important pour Poincaré que la CFP conserve un caractère national¹⁶⁴. Elle doit être au centre du système devant libérer la France des intérêts étrangers. Il lui revient de développer les dépôts mésopotamiens et ainsi d'assurer à la France une source de pétrole cru. Lorsque Mercier procède à sa création en 1924, elle s'insère donc dans la volonté du gouvernement de se doter d'outils d'intervention dans l'économie. Ce facteur est crucial.

C'est donc durant l'entre-deux-guerres que l'intervention de l'État prend un véritable essor; après une brève période d'indécision, celle-ci se caractérise par l'instauration d'objectifs à long terme et d'un cadre juridique qui constitue la fondation de son action à venir au cours du siècle. La loi de 1928 permet de mettre un terme à l'anarchie qui régnait sur le marché français. L'État contrôle désormais étroitement le monde du pétrole. Le deuxième outil de son intervention est la création d'une industrie nationale. Le traité de San Remo permet de déléguer à la CFP la tâche de rechercher et exploiter le pétrole du Moyen-Orient. Le gouvernement a choisi de ne pas faire de la première société pétrolière française une entreprise entièrement publique. Il s'est toutefois assuré qu'elle demeure une entreprise contrôlée et opérée par des nationaux français. Il n'y a pas de doute, l'État

¹⁶⁰ *Ibid.*, p. 55.

¹⁶¹ Kuisel, *op. cit.*, p. 30.

¹⁶² *Ibid.*, p. 30.

¹⁶³ Nouschi, *op. cit.*, *La France...*, p. 80.

¹⁶⁴ Fontaine, *op. cit.*, p. 53.

français veut que la CFP mène une politique pétrolière nationale. Ses recommandations sont très claires à ce sujet dans une lettre de Poincaré à Ernest Mercier¹⁶⁵.

Les militaires ont œuvré pour que soit reconnu le danger que représente la dépendance énergétique. Sous cet angle, la création d'une compagnie nationale est une garantie majeure. «Les responsables politiques et militaires français étaient obsédés, dans les années 20, par la crainte de voir s'instaurer un monopole de fait au profit d'un fournisseur unique. S'ils laissaient s'établir de tels rapports de force, ils redoutaient d'aliéner leur autonomie de décision en période de tension internationale, vis-à-vis de ce fournisseur»¹⁶⁶. Autant du point de vue de la Défense nationale que de l'économie, la CFP doit contribuer à réduire la dépendance et assurer l'acheminement d'une nouvelle denrée essentielle. Elle doit jouer un rôle direct dans l'approvisionnement des forces armées alors que sa filiale, la CFR, garantit elle aussi une plus grande sécurité. On ne s'étonnera donc pas qu'au nom de la Défense nationale, l'emplacement des raffineries soit sujet de discussions. Au même titre que le pétrole, les établissements pétroliers ont un caractère stratégique, en temps de paix et en temps de guerre. Entre 1928 et 1945, quinze raffineries françaises sont mises en service¹⁶⁷. La dispersion géographique de celles-ci va dans le sens de l'État qui veut éviter toute concentration¹⁶⁸. Le choix des sites se fait «entre les impératifs économiques et ceux de la Défense nationale»¹⁶⁹, seul l'ONCL en autorise la construction. Ces préoccupations vont de pair avec l'intervention de l'État dans le secteur pétrolier.

Toutes ces motivations sont à replacer dans le cadre d'une prise de conscience plus grande qui depuis la guerre fait rupture avec le passé. L'entre-deux-guerres est la période où apparaît la notion d'indépendance énergétique¹⁷⁰. Doté de ses deux principaux outils d'intervention dans le secteur pétrolier, l'État est désormais un acteur incontournable. La loi de 1928 permet un contrôle sans précédent du marché intérieur alors que la CFP

¹⁶⁵ Fontaine, *op. cit.*, p. 54-55.

¹⁶⁶ Nayberg, *La question...*, *op. cit.*, p. 560.

¹⁶⁷ Morgan Le Dez, «Protéger les établissements pétroliers en temps de paix et en période de guerre, l'exemple des raffineries française, 1929-1945» dans Beltran, *Le pétrole et la guerre...*, *op. cit.*, p. 93.

¹⁶⁸ *Ibid.*, p. 98.

¹⁶⁹ *Ibid.*, p. 99.

¹⁷⁰ Bouguen, *op. cit.*, p. 140.

achemine du pétrole brut d'Irak. Le premier cargo provenant de Mossoul arrive en France le 16 août 1934¹⁷¹. La part du pétrole d'Irak croît rapidement; il correspond à 4,53% des importations en 1934, 38,30% en 1935, 42,29% en 1936¹⁷². À cette époque, la CFP commence déjà à rassembler les caractéristiques d'un groupe intégré. Elle dispose de brut, qu'elle écoule sur le marché français grâce à la clause des 25%, d'une flotte et de raffineries. Cette situation se maintient durant l'entre-deux-guerres jusqu'à ce que la Deuxième Guerre mondiale vienne bouleverser la politique pétrolière du gouvernement. Elle marque une dure période pour l'industrie française. Après l'occupation de Paris, le 14 juin 1940, Londres met sous séquestre les parts françaises de la CFP dans l'IPC et ses filiales.

Une telle situation peut faire croire à un recul de l'intervention de l'État dans le secteur pétrolier. Il n'en est rien. Bien que la loi de 1928 est abolie en 1939, une société du temps de guerre la remplace, la SPID¹⁷³. C'est dans le cadre d'une situation de pénurie que l'État accentue son intervention. Le 17 novembre 1940, le gouvernement crée l'OCRPI¹⁷⁴ chargé de répartir les produits pétroliers¹⁷⁵. Les organismes se succèdent à partir de janvier 1941, Vichy crée un Comité d'organisation des Combustibles liquides, présidé par Jules Mény¹⁷⁶. La DICA¹⁷⁷ est ensuite créée et remplace le rôle joué jusque-là par l'ONCL. Sa mission est de «définir et mettre en œuvre, conformément aux directives du gouvernement, la politique générale de ravitaillement pour les combustibles liquides, les carburants et les lubrifiants»¹⁷⁸. Elle joue un rôle important pour la politique pétrolière française. Elle est chargée de l'élaboration et de l'application des lois et règlements concernant les produits pétroliers. L'État prend d'autres initiatives pour combler le déficit pétrolier, un décret donne naissance en 1941 à la Société nationale des pétroles

¹⁷¹ Kuisel, *op. cit.*, p. 43.

¹⁷² Faure, *op. cit.*, p. 124.

¹⁷³ Société pour l'importation des pétroles et dérivés

¹⁷⁴ Office central de répartition des produits industriels

¹⁷⁵ Beltran, «De la difficulté...», *loc. cit.*, p. 294.

¹⁷⁶ Nouschi, *La France...*, *op. cit.*, p. 112.

¹⁷⁷ Direction des carburants

¹⁷⁸ *Ibid.*, p. 113.

d'Aquitaine (SNPA)¹⁷⁹. La France se tourne vers des carburants de synthèse; on utilise aussi l'alcool comme carburant de remplacement¹⁸⁰.

C'est donc dans le cadre d'une économie de guerre que l'État accentue son activité dans le secteur pétrolier. Son intervention vise à pallier la pénurie qui sévit en France. La compagnie nationale tente pendant ce temps de rester active. «Toute la politique de la CFP pendant ce conflit a été de sauvegarder ses intérêts vitaux : un outil de production, un outil de raffinage, le lien avec ses actionnaires, les relations avec les Majors»¹⁸¹. La CFR tente aussi de maintenir de l'activité dans ses raffineries malgré de sérieux problèmes d'approvisionnements. Ce survol montre bien qu'en ce qui concerne le pétrole, la France ne s'est pas tenue au respect de l'économie de marché. Les interventions du gouvernement s'étalent sur toute la carrière de Mercier jusqu'à sa démission en 1940. Cette ingérence conditionne l'activité de Mercier dans le secteur.

¹⁷⁹ Pierre Juhel, *Histoire du pétrole*, Vuibert, Paris, 2011, p. 117.

¹⁸⁰ Nouschi, *La France...*, *op. cit.*, p. 113.

¹⁸¹ M. Phuillier, «La stratégie de la Compagnie Française des Pétroles durant la Seconde Guerre Mondiale : sauvegarder l'essentiel», *Histoire, économie et société*, v. 11, n. 3, 1992, p. 475.

Chapitre 3. Opinion publique et pétrole

Après la guerre, «l'opinion publique française prend conscience de l'importance nouvelle des problèmes pétroliers»¹⁸². Hommes politiques, hommes d'affaires, journalistes, reconnaissent tous l'importance stratégique nouvelle de ce produit¹⁸³. La presse commence à commenter la question du pétrole. Plusieurs journaux spécialisés suivent attentivement le secteur. C'est le cas de *La Revue pétrolifère*, du *Courrier des pétroles*, du *Moniteur des Carburants* et du *Moniteur du pétrole roumain*. La presse générale y contribue aussi. *L'Humanité* y dédie quotidiennement une de ses colonnes intitulées «Ça sent le pétrole». L'intervention de l'État dans le secteur pétrolier intéresse particulièrement les médias. La presse est largement mobilisée dans les débats sur le modèle économique que la France doit adopter. La Standard Oil orchestre une campagne dans plusieurs journaux contre le principe du monopole. La presse est utilisée pour véhiculer des attaques contre toute ingérence de l'État. L'objectif est de convaincre l'opinion publique de la nocivité d'un éventuel monopole du gouvernement. On accuse ce principe de léser le consommateur en fixant arbitrairement des prix élevés. Les saint-simoniens, dont l'idéologie est proche de celle de Mercier, s'intéressent eux aussi à la question dans la revue *Le producteur*.

Les disciples de Saint-Simon sont favorables à une politique industrielle active et sont décidés à lutter contre «l'anarchie industrielle» que propose selon eux le libre marché. Ils plaident en faveur des regroupements d'intérêts économiques pour réaliser des économies d'échelle, gagner en compétitivité et gérer la répartition des matières premières ou des marchés. Ils insistent sur le rôle des banques et s'interrogent sur le rôle de l'État. Le «régulateur universel» doit intervenir, mais «administrer en gouvernant moins», ce qui signifie accepter la participation des entreprises intéressées et compétentes¹⁸⁴.

L'opinion publique est une composante qu'on aurait tort de négliger. Elle joue un rôle majeur dans le cadre de l'histoire pétrolière française. Elle exerce une pression bien réelle sur l'action des décideurs. «La création de la CFP est difficile: pressés par l'opinion

¹⁸² Nayberg, *La question...*, *op. cit.*, p. 407.

¹⁸³ *Ibid.*, p. 409.

¹⁸⁴ Bouguen, *op. cit.*, p. 96.

publique, députés et gouvernement sont sommés de trancher le régime pétrolier que le pays doit adopter»¹⁸⁵. La presse est largement mobilisée lorsqu'est débattue la question de l'entrée de l'État dans la CFP. Mercier est interpellé par ses collègues anglais pour qu'il agisse contre la publication d'articles jugés contraires aux intérêts généraux du pays. Il s'empresse de rassurer ses collègues, «je puis vous dire que cette inspiration n'a rien de commun avec le souci des intérêts nationaux français»¹⁸⁶. Le thème du pétrole est largement repris par la presse de l'entre-deux-guerres. Il s'agit d'un terrain fertile qui mériterait une étude exhaustive.

On peut associer la prise de conscience des enjeux énergétiques en France à un homme. «Cette histoire est impossible à retracer sans marcher dans les pas d'Henry Bérenger qui, pour avoir perçu à un moment crucial la nécessité d'un contrôle gouvernemental sur une ressource stratégique, puis pour avoir porté jusqu'au bout l'enjeu d'une société pétrolière nationale, mérite d'être considéré comme le père de la politique du pétrole en France»¹⁸⁷. Il y contribue surtout en lançant une campagne d'explication et en publiant son livre *Le pétrole et la France* en 1919. Cette citation de Bérenger traduit le changement de mentalité : «la question du pétrole et de l'essence, moins que jamais, ne saurait être restreinte à une simple question d'épicerie privée. Elle devient, chaque jour davantage, une question d'utilité nationale. Elle s'élargit même, de plus en plus, jusqu'à une question de politique internationale»¹⁸⁸. Bérenger joue un rôle majeur pour la politique pétrolière française. Dès 1917, il propose une loi au Sénat et tâche de montrer les avantages de l'emploi des combustibles liquides¹⁸⁹. Il cherche à en faciliter l'importation en se posant contre l'imposition de tarifs douaniers. «Ne serait-il pas logique que la France, pays déficitaire en combustible, facilitât par tous les moyens l'entrée, chez elle, de toutes les sortes de combustibles, quels qu'ils soient, afin d'être assurée de ne jamais manquer d'une matière première indispensable à la vie de ses citoyens comme à celle de ses industries?»¹⁹⁰. Il est un des premiers en France à avancer la supériorité du

¹⁸⁵ *Ibid.*, p. 103.

¹⁸⁶ MAE, 19RC52, Lettre de Mercier à Nichols, 21 juin 1924.

¹⁸⁷ Bouguen, *op. cit.*, p. 22.

¹⁸⁸ Bérenger, *op. cit.*, p. 35.

¹⁸⁹ *Ibid.*, p. 7.

¹⁹⁰ *Ibid.*, p. 16.

pétrole sur le charbon. Il faut donc rechercher et exploiter sur le territoire français et dans les colonies les gisements de pétrole qui pourraient s'y trouver.

Bérenger publie deux rapports au Sénat sur la crise du pétrole pendant la guerre. Il met en évidence les besoins accrus de l'armée en pétrole, notamment de l'aviation. «La gravité de cette situation ne saurait nous échapper. Elle peut avoir, s'il n'y est pas porté un remède immédiat, des conséquences décisives sur la conduite de la guerre»¹⁹¹. Bérenger prend part au commissariat général aux essences et combustibles, qui par décret du gouvernement doit traiter de la question du pétrole «tant au point de vue interallié et international qu'au point de vue des répartitions et des ravitaillements civils et militaires»¹⁹². Il prône aussi l'agrandissement des ports pétroliers. Il est presque indissociable de la prise de conscience des enjeux pétroliers en France.

L'étude de l'opinion publique en Roumanie est révélatrice lorsqu'on s'y arrête. Le développement pétrolier se fait souvent, excepté aux États-Unis, dans des régions sous-développées. Les conflits entre les sociétés exploitantes et les autorités locales sont courants. Ces conflits sont exacerbés lorsque la population se rend compte de l'importance du pétrole pour le développement de l'économie nationale. Un nationalisme revendicateur existe en Roumanie et imprègne la vie politique. Il est déterminant dans les rapports entretenus avec l'étranger. Cette politique nationaliste existe bien avant la Première Guerre mondiale en ce qui concerne les ressources pétrolières du pays. Il faut attendre la fin de la guerre pour qu'elle soit mise en œuvre. Pour les politiciens roumains, il ne s'agit pas simplement d'une question financière; elle s'insère dans le contexte d'une assertion la souveraineté nationale. On peut parler d'un «nationalisme endémique» au sein de la vie politique roumaine¹⁹³.

Le parti conservateur roumain est le plus favorable aux sociétés étrangères, mais, même lui, prône une protection des terrains pétroliers que possède l'État. Il encourage le capital roumain à participer à l'exploitation pétrolière dans la mesure du possible. Il

¹⁹¹ *Ibid.*, p. 41.

¹⁹² *Ibid.*, p. 265.

¹⁹³ Pearton, *op. cit.*, p. 34.

permet toutefois aux capitaux étrangers de participer sur un pied d'égalité. Cette ouverture s'explique plutôt par un attachement à l'économie agricole que par un esprit internationaliste. Autant que dans le parti conservateur, les investissements étrangers dans le secteur pétrolier sont anathèmes à la majorité de l'opinion roumaine. Cette majorité est représentée politiquement par le parti libéral. Celui-ci se fait l'avocat d'une «Roumanie pour les Roumains»¹⁹⁴. Les intérêts étrangers sont considérés comme contraires aux intérêts du pays. Ce programme est repris par les frères Bratianu, Ionel et Vintila, que Mercier connaît personnellement. Ces hommes ont une puissante emprise sur les milieux politiques durant l'entre-deux-guerres. Vintila s'intéresse de près à la question du pétrole. Il estime la participation roumaine dans l'industrie pétrolière insuffisante. Il considère que la Roumanie a les connaissances techniques nécessaires pour exploiter elles-mêmes son pétrole. Ces arguments représentent bien l'opinion du parti libéral qui domine la vie politique jusqu'en 1928.

Les objectifs de Vintila sont exposés clairement dans un livre qu'il publie sur la question pétrolière : *Politica de stat în industria petrolului*. Il prône une intervention active de l'État pour protéger les intérêts roumains. Celui-ci devrait contrôler les transports et le stockage du pétrole¹⁹⁵. Le livre est un manifeste en faveur d'une politique pétrolière nationaliste. L'opinion libérale surestime toutefois l'importance de la part de la Roumanie pour le commerce international. L'industrie pétrolière n'en demeure pas moins un symbole de l'émergence de la Roumanie pour l'opinion publique. Elle doit permettre la réalisation des aspirations du pays de devenir une grande puissance européenne¹⁹⁶. Les avocats d'une politique interventionniste dans ce secteur sont les mêmes qui défendent l'idée politique d'une Grande Roumanie. Ce nationalisme est revendicateur et il est en pleine croissance durant l'entre-deux-guerres. L'importance que commence à prendre la Garde de fer en témoigne. Le nationalisme roumain a un impact direct pour les capitaux étrangers investis en Roumanie. L'objectif des sociétés pétrolières françaises en Roumanie, par exemple, est de mettre la main sur les terrains détenus par l'État roumain. Or, l'opinion roumaine refuse de voir ces terrains tomber aux mains de sociétés

¹⁹⁴ *Ibid.*, p. 63.

¹⁹⁵ *Ibid.*, p. 64.

¹⁹⁶ *Ibid.*, p. 67.

étrangères. «Plusieurs partis, et surtout le parti libéral, considèrent ces terrains comme un patrimoine national qui devrait rester exclusivement entre des mains roumaines»¹⁹⁷. Finalement, cette attitude nationaliste ne peut qu'effrayer les actionnaires des compagnies étrangères opérant en Roumanie.

La situation est toute aussi complexe au Moyen-Orient. La chute de l'Empire ottoman amène la liberté de la presse, ce qui permet au panarabisme de se développer. Pour les nationalistes arabes, la fin de la Première Guerre mondiale devait aboutir à la création d'un État indépendant. La confusion est entretenue par le fait que les populations indigènes se sont fait des illusions «nées de la diffusion des idées wilsoniennes sur le droit des peuples à disposer d'eux-mêmes»¹⁹⁸. Les nationalistes arabes se voient alors contraints d'agir dans le cadre mandataire. L'État irakien connaît des difficultés importantes. Les nouvelles frontières rassemblent des groupes ethniques différents. La population arabe, quant à elle, est divisée entre une majorité chiite et une minorité sunnite, cette dernière frange dominant la sphère politique¹⁹⁹. Ces facteurs contribuent à créer un manque de cohésion flagrant. Ali Jaudat, premier ministre de l'Irak de 1934 à 1935, décrit la situation du pays ainsi dans les années 1920 : «il y avait très peu d'éléments formatifs pour un État moderne en Irak: pas de richesses, pas d'hommes d'expérience, pas de culture, pas de santé, pas d'irrigation, pas d'agriculture et pas de production et même aucun élément d'un gouvernement national pouvant former la base du nouvel État»²⁰⁰. Dans ce contexte, le pétrole représente un potentiel économique important. Le roi Faysal en est conscient; lors du discours du trône en novembre 1930, il déclare : «nous avons le plaisir de vous annoncer que le pétrole est excessivement abondant dans le pays; il n'est pas seulement notre plus grande ressource, mais constitue aussi une des plus grandes richesses de l'univers»²⁰¹.

¹⁹⁷ MAE, 110CPCOM/106.

¹⁹⁸ Lenka Bokova, *La confrontation franco-syrienne à l'époque du mandat, 1925-1927*, Paris, L'Harmattan, 1990, p. 30.

¹⁹⁹ Peter Mansfield, *The Ottoman Empire and its Successors*, London, Basingstoke, Macmillan, 1973, p. 75.

²⁰⁰ Peter Wien, *Iraqi Arab Nationalism: Authoritarian, Totalitarian, and Pro-Fascist Inclinations, 1932-1941*, Routledge, 2006, p. 13.

²⁰¹ Anonyme, «Le discours de Trône de Sa Majesté le Roi Faïcal, roi de l'Irak», *La Nation arabe*, vo. 1, no. 9, novembre 1930, p. 12.

L'opinion nationaliste ne voit pas d'un bon œil le partage des ressources pétrolières par les grandes puissances. «On ne peut pas comprendre les raisons qui ont fait enlever à l'Irak ses droits sur ses propres ressources. Il est vraiment difficile de concevoir comment le traité Sykes-Picot, traité secret, et par conséquent illégal, conclu au préjudice d'un tiers allié, et maître incontestable des territoires occupés, puisse justifier un partage des richesses de ces pays, partage qui ne se base même pas sur le droit de conquête»²⁰². Alors que l'exploitation tarde, en 1930, les nationalistes sont nombreux à faire pression sur le gouvernement irakien pour qu'il défende ses droits. L'opinion publique est consciente que l'IPC cherche, par des moyens dilatoires, à retarder l'exploitation de l'Irak

Ce tour d'horizon de l'opinion publique en France, en Roumanie et en Irak montre que le pétrole échappe rarement à l'intérêt public. Son importance, autant pour les producteurs que pour les consommateurs en fait un sujet incontournable pour la presse. Son impact sur l'économie et sur le futur des sociétés en fait un objet de convoitise. L'importance du pétrole devient évidente. On aurait tort de sous-estimer la force que représente l'opinion publique. Elle exerce une pression directe sur le processus de décision des acteurs internationaux, surtout lorsqu'il s'agit de sociétés pétrolières cotées en Bourse.

²⁰² Ihsan Bey al-Djabri, «La question du pétrole», *La Nation arabe*, vo. 1, no. 9, novembre 1930, p. 13.

Chapitre 4. Ernest Mercier, l'homme et son temps

Les pages précédentes ont permis de mettre de l'avant le contexte général, en France et à l'étranger, dans lequel s'insère la carrière pétrolière d'Ernest Mercier. Son parcours personnel est tout aussi révélateur. Il permet de le replacer dans son milieu et de se faire une meilleure idée de l'homme, de sa pensée et de son univers social. Ernest Mercier est né le 5 février 1878 à Constantine en Algérie. Son grand-père, d'origine franc-comtoise, s'est installé en Algérie en 1854. Son père, qui se nomme aussi Ernest Mercier, a connu la dure existence des premiers colons. Historien, il écrit l'histoire de l'Algérie depuis les temps les plus reculés jusqu'à son époque. Il est l'auteur d'une soixantaine d'ouvrages et de publications. Il se lance aussi en politique et est élu à trois reprises maire de Constantine²⁰³. Mercier fils se distingue très tôt lors de son parcours scolaire. Il gagne le prix de Physique au Concours général entre tous les élèves de mathématiques spéciales de France. Dès son jeune âge, il rêve de faire une carrière dans la marine. Le passage par le système des grandes écoles devient alors une nécessité pour accomplir ce rêve²⁰⁴. Il est reçu à Polytechnique en 1897 à l'âge de 19 ans grâce à un excellent parcours académique. À sa sortie, il choisit le génie maritime. Les perspectives dans ce secteur sont intéressantes. Mercier est à l'époque où la modernisation des techniques de navigation et la création d'une grande flotte de navires de guerre par la III^e République s'accompagnent d'un mouvement d'expansion outre-mer²⁰⁵.

Polytechnique est une expérience marquante pour Mercier. La création des grandes écoles constitue une démarche volontaire du gouvernement pour former une élite. On peut dire que la France pratique un certain élitisme démocratique. «Parmi les sociétés du monde occidental, c'est la France qui possède les mécanismes de formation des élites les plus élaborés»²⁰⁶. Les grandes écoles génèrent un véritable sentiment «d'esprit de corps» chez leurs élèves²⁰⁷. Polytechnique a une position prééminente, elle fournit aux principaux corps ses meilleurs élèves. «Il est certain que l'École polytechnique a toujours

²⁰³ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 1, notice biographique, p. 1.

²⁰⁴ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 3.

²⁰⁵ Miquel, *op. cit.*, p. 381.

²⁰⁶ Suleiman, *op. cit.*, p. 25.

²⁰⁷ *Ibid.*, p. 100.

considéré que sa première mission consistait à former l'élite de France»²⁰⁸. Mercier en est bien conscient. Il s'entoure, durant sa carrière, de ses camarades issus de la même école.

La compétition entre les étudiants est importante, elle s'accroît durant toute la scolarité «puisque la carrière dépendait du rang de sortie»²⁰⁹. Or Mercier se classe très bien, il termine treizième à sa sortie de l'école et quatrième dans sa série²¹⁰. Le système des grandes écoles et la tâche confiée à des établissements comme Polytechnique ont des conséquences importantes sur les relations entre l'État et le secteur privé. Louis Loucheur, homme politique de premier plan, estimait que le rôle des polytechniciens était de «tenir solidement en main la machine économique, de s'infiltrer dans les industries modernes et d'assurer, par une politique de concertation entre l'industrie et les pouvoirs publics, la paix sociale»²¹¹. Ces considérations sont, nous le verrons, chères à Mercier.



Source : Archives nationales du monde du travail

À sa sortie de Polytechnique, il passe à l'École d'application et à l'Arsenal de Toulon. En 1904-1905 il suit les cours de l'École supérieure d'électricité. C'est lors d'un séjour à Paris pour ses études que Mercier rencontre Madeleine Tassin, fille du sénateur Pierre Tassin, qu'il va épouser. Grâce à ce contact, il est introduit dans les salons politiques de la IIIe république. En 1906 il est affecté à la Direction centrale des constructions navales. Il y est chargé, de 1907 à 1909, des études et essais relatifs à la modernisation du matériel de radiotélégraphie. Il est promu ingénieur

²⁰⁸ *Ibid.*, p. 139.

²⁰⁹ *Ibid.*, p. 98.

²¹⁰ Archives Polytechnique, Art X. Sect. 1.

²¹¹ Miquel, *op. cit.*, p. 486.

en chef du Génie maritime en 1909. Il participe à l'électrification de l'Arsenal de Toulon et mène la construction d'une centrale thermique autonome. En 1912 il démissionne de la marine pour rejoindre l'industrie privée après une offre d'Albert Petsche. Ce dernier est un des hommes les plus puissants du secteur émergent de l'industrie électrique. Cette association se transforme rapidement en amitié personnelle; elle lui permet de monter au sommet du monde des affaires. C'est aussi dans le secteur électrique qu'il rencontre Louis Loucheur, qui jouera un rôle clé de son ascension.

Mercier est mobilisé en août 1914 après le début de la Première Guerre mondiale. Il est affecté au port de Toulon comme Ingénieur de première classe²¹². Les polytechniciens ont largement participé à la guerre, ce qui leur valait une solide réputation de patriotisme. «La République considérait l'École comme une de ses pépinières d'officiers»²¹³. Peu après sa mobilisation, Mercier est envoyé au Monténégro pour une mission de subsistance de bâtiments. En mars 1915, on l'envoie à Sébastopol par la Serbie et la Bulgarie. En avril, il est de retour à l'ouest, affecté aux canonnières fluviales à Furnes en Belgique. Il participe ensuite à l'expédition des Dardanelles où il est blessé à la jambe gauche en juillet 1915. De là, Mercier rejoint Salonique et contribue à l'organisation de l'artillerie lourde de l'Armée française. Il est rapatrié en avril 1916 et affecté à la direction centrale des constructions navales. En septembre 1916, il est envoyé en Roumanie avec le rang de colonel comme adjoint au Marquis de Belloy, attaché naval à Bucarest. On le nomme chef de mission pour la mise en place sur le Danube de la flotte roumaine opérant contre la Bulgarie et l'Autriche-Hongrie. C'est au cours de ses campagnes de Roumanie que Mercier prend connaissance des problèmes du pétrole²¹⁴. Il est blessé lors d'une offensive du général Mackenzen alors qu'il tente une courageuse contre-attaque le 24 novembre 1916 près de Zimnicea²¹⁵. Il est évacué et soigné à Jassy où s'est replié le gouvernement roumain. Alors qu'il est encore à l'hôpital, le roi Ferdinand le décore comme «officier de l'étoile avec épée» pour sa bravoure. «Ses faits d'armes et sa brillante personnalité eurent vite fait de lui conquérir les sympathies des milieux dirigeants

²¹² Archives du Service historique de la Défense (SHD), MV CC 7 4e MODERNE 3318.

²¹³ Miquel, *op. cit.*, p. 372.

²¹⁴ Archives Total, 82.5/-2, Victor de Metz, «L'œuvre d'Ernest Mercier dans l'industrie du pétrole», *Bulletin de la Société française des électriciens*, no. 62, 7e série, tome VI (Février 1956).

²¹⁵ SHD, MV CC 7 4e MODERNE 1112.

roumains»²¹⁶. Il s'agit surtout des frères Bratianu, animateurs de la politique roumaine. Vintila Bratianu cumule les hautes fonctions durant sa carrière. Il est maire de Bucarest, directeur de la Banque nationale de Roumanie et ministre de la Guerre. Mercier rencontre aussi le général Averescu. Ce sont les hommes qui vont diriger la Roumanie dans les années 1920.



Source : Archives nationales du monde du travail

Après avoir été évacué en février 1917, Mercier est de retour en France. Il obtient la promotion de Colonel dans l'armée française et un poste au ministère de l'Armement. Il devient le conseiller technique principal de Loucheur. Il assure la liaison avec les généraux Foch et Pétain. Il fait ainsi connaissance avec les plus hauts dirigeants militaires français. Il reste en liaison avec la Roumanie par l'intermédiaire de Marcel Champin, membre de l'État-major du Général Berthelot qui commande les forces alliées en Roumanie²¹⁷. Ce passage au

ministère de l'Armement le rend parfaitement au courant des problèmes industriels de la France. Alors qu'il s'occupe du ravitaillement du front, il est aux premières loges lorsque sévit la crise du pétrole. La guerre lui a permis de se faire d'importants contacts et de se faire connaître en tant que héros pour son service en Roumanie. Mercier est

²¹⁶ Archives Total, 82.5/-13, Note sur les débuts pétroliers de M. Ernest Mercier.

²¹⁷ *Ibid.*

profondément insatisfait de la performance industrielle de la France après la guerre. La restructuration économique du pays devient pour lui un but et une passion²¹⁸.

La guerre finie, Mercier qui s'était rendu compte des possibilités de l'industrie pétrolière roumaine et de l'intérêt majeur pour la France de participer directement à la production, au raffinage, au transport et au commerce international du pétrole, matière première qu'elle devait consommer de plus en plus, résolut d'intéresser des capitaux français au pétrole roumain²¹⁹.

Mercier prend alors la tête de la Steaua française avec l'aide d'Horace Finaly. La nouvelle compagnie doit, avec la Steaua anglaise et un groupe de banques roumaines, prendre le contrôle de la Steaua Romana. Il s'agit du «premier organisme international du pétrole qui fonctionna sans heurt jusqu'à la guerre de 1940»²²⁰. Mercier est aidé de Marcel Champin et de Jules Mény. Il envoie plusieurs Français en Roumanie chargés d'organiser puis de surveiller la gestion de l'affaire et de promouvoir les progrès techniques et humains, «ainsi fut formé le premier noyau de techniciens français du pétrole»²²¹. Ces débuts constituent une expérience des collaborations internationales en matière de pétrole, raison principale pour laquelle il est choisi plus tard par Poincaré pour diriger la CFP. On lui doit d'avoir contribué à installer les polytechniciens au cœur de l'industrie pétrolière. Au sens large, son action s'intègre dans la vague de domination instaurée par les polytechniciens dans l'industrie privée²²². Mercier n'est pas un technicien, c'est un organisateur de grande échelle. Il représente bien la culture polytechnicienne, qui s'oppose à la spécialisation. «Selon les fondateurs de l'école, la culture de l'ingénieur doit être encyclopédique»²²³. Cela se traduit par la grande variété des postes que les polytechniciens occupent dans tous les domaines d'activité.

Les anciens élèves de Polytechnique sont nombreux à jouer un rôle actif dans la vie politique. Mercier ne fait pas exception. Il défend publiquement ses idées et le principe

²¹⁸ Kuisel, *op. cit.*, p. 7.

²¹⁹ Archives Total, 82.5/-2, Metz, *loc. cit.*

²²⁰ *Ibid.*

²²¹ *Ibid.*

²²² Miquel, *op. cit.*, p. 452.

²²³ *Ibid.*, p. 393.

d'une république des experts. Albert Petsche a certainement joué un rôle important pour convaincre Mercier que seule une élite apolitique de technocrates pouvait donner à la République un gouvernement vigoureux et efficace²²⁴. Kuisel a étudié en profondeur les aspirations technocratiques de Mercier. Il avance que c'est son voyage aux États-Unis en 1925 qui a véritablement transformé les inclinaisons élitistes de Mercier en *crusading zeal*. Le modèle américain influence profondément Mercier et a un impact sur sa carrière. Il se fait l'avocat d'une concentration industrielle et dénonce l'indiscipline et l'individualisme des Français. Il critique surtout le fait qu'il existe, en France, trop de petites entreprises, ce qui conduit à des coûts de recherche et de production trop élevés. Il dénonce aussi une trop grande diversité de produits et un manque de capitaux. Mercier ne semble pas voir les effets néfastes encourus par une suppression de la compétition²²⁵. Pour lui, les petites sociétés françaises ne peuvent tout simplement pas concurrencer certaines compagnies monolithiques étrangères. Mercier s'intéresse aussi à créer des ententes entre producteurs à l'échelle européenne. Il espère que de telles ententes permettent une meilleure répartition des matières premières²²⁶. Comme Bérenger, il comprend les bénéfices d'une coopération internationale en temps de guerre.

En matière de diplomatie la position de Mercier est claire, la France est une grande puissance qui doit se tenir debout face à l'agressivité allemande. Il reconnaît que l'Allemagne est en meilleure position économique que les nations qui l'ont défaite, d'où l'importance des réparations pour contrôler son économie. La méfiance de Mercier à l'égard de l'Allemagne va plus loin que celle de ses contemporains. Son service au ministère de l'Armement, puis son expérience durant l'occupation de la Rhénanie, lui ont fait prendre conscience de la supériorité industrielle des Allemands²²⁷. Lors de cette occupation, il est responsable d'organiser le contrôle militaire des usines et d'en assurer le fonctionnement²²⁸. Mercier est avant tout un fervent patriote. Il est membre de l'organisation des anciens vétérans (UNC) et compte plusieurs amis parmi ses dirigeants.

²²⁴ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 46.

²²⁵ *Ibid.*, p. 53.

²²⁶ *Ibid.*, p. 72.

²²⁷ *Ibid.*, p. 101.

²²⁸ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 5, Lettre de service du ministre des régions libérées, 12 mai 1921.

Ce nationalisme le conduit à rejoindre, pendant un temps, les Croix de feu du colonel La Rocque. Il reconnaîtra plus tard dans sa vie avoir eu tort de rejoindre cette organisation²²⁹. En patriote qu'il est, il refuse «de concéder l'hégémonie européenne à l'ennemi traditionnel de la France»²³⁰. Cette position se traduit par des efforts dans le domaine politique, mais aussi dans le secteur industriel. La position de la France ne peut être maintenue que par la modernisation de son industrie. La vision de Mercier en matière de relations internationales laisse à la France une position de grande puissance imbue d'une mission morale²³¹. Contrairement à plusieurs de ses contemporains, Mercier est prêt à accepter une alliance avec la Russie soviétique. Il croit que la France doit dresser un solide système d'alliances orientales pour encercler l'Allemagne²³². Cette position témoigne d'un certain réalisme politique. La Pologne et la Roumanie doivent pouvoir s'appuyer sur la Russie. Il se prononcera plus tard contre l'abandon de la Tchécoslovaquie à Hitler.

Afin de promouvoir ses idées, Mercier tente de rallier l'élite française par des brochures et grâce à ses contacts dans le milieu industriel. Le mouvement politique dont il est le fondateur prend le nom de «Redressement français». Il ne prendra pas l'ampleur désirée. Beaucoup d'industriels français respectent Mercier, mais le trouvent trop ambitieux et même ayant anormalement trop de succès. Malgré cet échec, il demeure une figure influente de la vie politique française. Il compte parmi ses connaissances quelques-uns des personnages les plus illustres de la III^e république, de Léon Blum jusqu'au maréchal Lyautey²³³. Avec la montée d'Hitler au pouvoir, Mercier se préoccupe de plus en plus de diplomatie et sous les ministres Flandin et Laval il a l'occasion d'y participer directement. Ces derniers font appel à lui pour qu'il utilise son influence dans les milieux d'affaires afin d'appuyer leur politique étrangère²³⁴.

²²⁹ *Ibid.*, 98 AQ 7, Notes pour le Bâtonnier Charpentier et Me Henri Leveque.

²³⁰ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 101.

²³¹ *Ibid.*, p. 140.

²³² Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 2, Ernest Mercier, *La France devant son Destin*, Fasquelle éditeurs, 1939, p. 7.

²³³ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 90.

²³⁴ *Ibid.*, p. 127.

Mercier est particulièrement critique envers les institutions de la III^e république. Ses écrits sur le sujet en témoignent. Il dénonce le fait que le pouvoir exécutif est asservi et que la Chambre est la seule autorité réellement indépendante du pays. Le gouvernement doit expliquer ses décisions; c'est un parlementarisme de délibération²³⁵. Une telle situation aboutit, selon lui, «à la déprédation totale de l'autorité» et à un état d'anarchie²³⁶. «Pour un ministre, un évènement ne possède plus d'autre existence positive, que l'image arbitraire que peut s'en former la Chambre»²³⁷. Le socialisme est alors libre de se livrer aux pires excès de la démagogie. Le Parlement est habité «d'hommes sans passé, sans instruction sérieuse, dont le titre essentiel, sinon unique, était d'être des «enfants du peuple»; dans certains cas, encore rares, il a élu des illettrés totaux, voire des ivrognes dont l'intempérance s'est manifestée dans le plein jour des séances publiques»²³⁸.

Ce gouvernement, Mercier est prêt à admettre son intervention dans l'économie. Après la guerre, la politique du Bloc national est celle d'un retour à la normale. «Ce ne furent ni l'économie dirigée ni la modernisation, mais la fin des contrôles et le repli sur soi qui caractérisèrent la politique du régime après la guerre»²³⁹. La réduction du rôle de l'État s'explique par la précarité du Trésor public. «La faiblesse financière était une des bases de la mauvaise volonté des autorités publiques à assumer plus directement des responsabilités d'entrepreneur»²⁴⁰. Il existe tout de même un débat majeur dans le domaine de l'énergie, secteur trop important pour que l'État s'en désintéresse. Pour les néo-capitalistes, l'étatisme demeure l'ennemi, mais ils ne sont pas absolus dans leur opposition à l'interventionnisme²⁴¹. Mercier fait partie de cette élite d'hommes d'affaires qui tâche de faire progresser le principe de l'économie concertée. «Selon le vocabulaire de l'époque, elle impliquait, pour répondre aux nouveaux défis internationaux et permettre le progrès du bien-être, une extension des pouvoirs de l'État»²⁴². Le projet de

²³⁵ Serge Berstein, Michel Winock, *La république recommencée*, Seuil, 2008, p. 65.

²³⁶ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 5, Ernest Mercier, *Les principes de la III^e république*, p. 9.

²³⁷ *Ibid.*, p. 10.

²³⁸ *Ibid.*, p. 19.

²³⁹ Richard Kuisel, *Le capitalisme et l'État en France : modernisation et dirigisme au XX^e siècle*, Paris, Gallimard, 1984, p. 122.

²⁴⁰ *Ibid.*, p. 125.

²⁴¹ *Ibid.*, p. 161.

²⁴² Jeanneney, *op. cit.*, p. 58.

rénovation néocapitaliste n'est ni socialiste ni libéral, il fait place à l'intervention de l'État. Ernest Mercier exprime bien ces aspirations. L'étude de sa carrière industrielle le confirme. L'objectif, pour ces technocrates, est avant tout l'efficacité. Elle est un impératif moral²⁴³. «Dans l'économie moderne, l'État a le devoir d'intervenir, non pas pour gêner les initiatives privées ou leur faire concurrence, mais pour les guider, pour les animer, pour les soutenir au profit de l'activité générale»²⁴⁴.

On ne peut insister assez sur l'importance de cette question durant l'entre-deux-guerres. Elle est largement débattue depuis le début du siècle. La montée du socialisme alimente ce débat. La question est complexe, elle va plus loin qu'une simple dichotomie entre interventionnisme et liberté²⁴⁵. L'intervention de l'État est protéiforme; celui-ci dispose de trois moyens d'intervention, la loi, l'argent et la diplomatie. La loi lui permet de poser les règles du jeu. L'intervention financière est une arme puissante «bien que mal perçue dans le monde des affaires»²⁴⁶. Finalement, «aucune politique pétrolière ne peut se faire seule: pour le partage mondial des ressources, l'action diplomatique est nécessaire»²⁴⁷. L'État français utilise l'ensemble de ces outils durant l'entre-deux-guerres. Voilà qui explique les contacts permanents entretenus avec Mercier.

Ce dernier a pris la peine de clarifier sa position à plusieurs reprises sur ce sujet. Il est explicite lors d'une conférence qu'il donne en 1935 intitulée : «Considérations sur une politique de l'énergie». Mercier aborde la question sous tous ses angles. Il commence par défendre qu'il est lui-même partisan de la «saine doctrine de l'économie libérale»²⁴⁸. C'est l'occasion d'exposer les problèmes inhérents au secteur de l'énergie.

Parler d'une politique de l'énergie, cela sent vaguement le fagot pour un fervent du libéralisme : en effet, la production de l'énergie, sous ses différentes formes, est une

²⁴³ Kuisel, *op. cit.*, *Le capitalisme...*, p. 164.

²⁴⁴ *Ibid.*, p. 167.

²⁴⁵ Bouguen, *op. cit.*, p. 26.

²⁴⁶ *Ibid.*, p. 27.

²⁴⁷ *Ibid.*, p. 40.

²⁴⁸ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 5, *Considérations sur une politique de l'énergie*, 27 avril 1935, p. 2.

manifestation de l'activité économique, et comme telle, il lui appartient d'obéir purement et simplement à la loi économique fondamentale de l'économie libérale.

Malheureusement, et c'est le premier point important sur lequel il me faut insister ce soir : les industries de la production et de la répartition de l'énergie n'obéissent pas à la loi fondamentale de l'économie libérale.

Comprenez-moi bien, je ne veux pas dire que ces industries ne sont pas très naturellement et très heureusement servies par les initiatives privées, au moyen d'entreprises indépendantes : vous savez, au contraire, que c'est à ces initiatives qu'elles doivent essentiellement leur essor, sans aucune exception, car Monsieur Pineau me permettra de ranger, pour la circonstance, son action personnelle au nombre de ses initiatives privées, j'ajouterai seulement, spécialement pour lui, et désintéressées. Mais je veux dire et souligner que ces initiatives, pour totalement indépendantes qu'elles soient, ne sont pas régies par la loi fondamentale de l'économie libérale, laquelle comme vous le savez est basée sur le seul jeu de l'offre et de la demande, dépouillé de toute intervention arbitraire [...].

Rien de tel ne se produit, en matière d'énergie, pour mille et une raisons, et, en particulier, parce que dans ce domaine, les interventions de l'État, sous la forme de l'Administration, comme sous la forme du pouvoir législatif, sont constantes et pour ainsi dire fondamentales [...].

Pour le pétrole, l'intervention systématique de l'État est encore plus totale, et tout me porte à penser que dans l'ordre actuel des choses, cette intervention était inévitable²⁴⁹.

La position que défend Mercier est claire. L'industrie pétrolière échappe à la loi libérale et à une «régulation automatique». Pour cette raison, elle a besoin d'un autre mécanisme de réglage. On ne peut donc pas laisser le champ libre aux initiatives privées. «Sur ce premier point, reconnaissons-le, essentiel, et seulement dans ce domaine spécial où nous nous mouvons ce soir, je suis obligé de reconnaître que le jugement tombe à faux»²⁵⁰. Lorsque Mercier donne cette conférence, en 1935, l'État contrôle étroitement le secteur pétrolier. Le régime du monopole délégué est en place depuis 1928 et la CFP est devenue une société mixte. C'est donc en connaissance de cause que Mercier conclut

²⁴⁹ *Ibid.*, p. 2-4.

²⁵⁰ *Ibid.*, p. 25.

«qu'en ce qui touche l'intérêt primordial du public, il se trouve sauvegardé, dans ce régime de fait où nous nous trouvons»²⁵¹.

²⁵¹ *Ibid.*

Conclusion de la première partie

Cette mise en contexte a l'avantage d'introduire la carrière industrielle d'Ernest Mercier, tout en délimitant d'importants facteurs d'influence. Les forces géographiques imposent des contraintes tangibles. Les considérations géostratégiques font l'objet de beaucoup d'attention de la part des gouvernements concernés. Les militaires sont particulièrement inquiets au sujet de l'acheminement du pétrole vers la métropole en temps de guerre. Les forces économiques révèlent l'importance nouvelle que prend le pétrole depuis la Première Guerre mondiale. L'entre-deux-guerres est marqué par une impressionnante croissance de la demande. Le contexte économique montre aussi le poids graduellement pris par l'État dans ce secteur. C'est à la suite de nombreux débats qu'il prend un rôle nouveau dans l'économie. Cette décision prise, il est parvenu à formuler une politique pétrolière cohérente lui permettant de contrôler étroitement le monde du pétrole. L'État est devenu indissociable de toutes les activités entreprises dans ce secteur. Le survol de l'opinion publique montre qu'en France, en Roumanie et même en Irak, les populations se sont intéressées à la question du pétrole. Elle déchaîne les passions. Ce n'est rien de moins que l'avenir de ces sociétés qui est en jeu.

Finalement, nous avons pu cerner la mentalité d'Ernest Mercier. Polytechnicien, technocrate, centralisateur, il se distingue de ses pairs par ses prises de position. Mercier a une vision industrielle dont il entend faire bénéficier son pays. L'analyse de ses idées personnelles nous permet de mieux cerner son rôle en tant qu'acteur international. Mercier est avant tout un patriote, il entend participer directement à la reconstruction de la France grâce à ses activités économiques et politiques. En matière de diplomatie il reconnaît le danger que pose l'Allemagne et il est prêt à collaborer avec l'Union soviétique. Enfin, Mercier se démarque par son acceptation de l'intervention de l'État dans l'économie; il fait partie d'un groupe de néo-capitalistes qui non seulement l'admet, mais la justifie. Cette position contraste avec celle de nombreux de ses contemporains qui refusent toute ingérence du gouvernement dans la sphère privée.

Deuxième partie. Le pétrole roumain

La carrière d'Ernest Mercier dans le pétrole roumain occupe une importante partie de sa vie. C'est en Roumanie que Mercier fait sa première expérience de gestion dans les affaires de pétrole. Elle s'inscrit dans un programme massif lancé par Paribas afin de créer une industrie pétrolière française capable de supplanter l'influence économique allemande en Europe de l'Est²⁵². De nombreuses sociétés roumaines créées et contrôlées par les Allemands sont alors à racheter, notamment la principale entreprise, la Steaua Romana et plusieurs entreprises moyennes, Concordia, Vega, Creditul...²⁵³. «En France, ces possibilités ne passent pas inaperçues; un double intérêt se manifeste: intérêt de certains milieux d'affaires et intérêt du gouvernement»²⁵⁴. L'industrie s'y intéresse aussi, notamment la métallurgie, elle cherche à y mettre un pied pour s'assurer des débouchés, pour du matériel de forage ou des tubes.

Le rôle d'Ernest Mercier à la tête des différentes sociétés opérant en Roumanie qu'il a présidées reste largement à écrire. «Les deux opérations qui vont être menées sont la réorganisation de l'Omnium international de pétroles et l'acquisition du contrôle de la Steaua Romana, la plus grosse entreprise pétrolière roumaine. De telles opérations exigent bien entendu d'énormes moyens financiers et des compétences spécifiques, tant industrielles au sens large que techniques»²⁵⁵. Dès le début de sa présidence, Mercier doit tenir compte des intérêts de la banque, mais aussi de ceux du gouvernement français alors que ce dernier prend intérêt aux affaires roumaines. Avant même la fin de la guerre, le ministre des Affaires étrangères est saisi de la question. On craint que «l'Allemagne en entrevoyant la possibilité de puiser tout son approvisionnement en Roumanie, et d'évincer ainsi tous les arrivages américains, cherche à monopoliser à son profit les plus riches gisements européens»²⁵⁶. Le gouvernement français cherche, lors des tractations relatives aux conditions de paix, à faire profiter les capitaux français en Roumanie «pour en

²⁵² Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 26.

²⁵³ Marguerat, *op. cit.*, p. 13.

²⁵⁴ *Ibid.*, p. 15.

²⁵⁵ *Ibid.*, p. 23.

²⁵⁶ MAE, 110CPCOM/101, Note, 6 juin 1918.

former le noyau autour duquel une part plus importante pourrait être attribuée à la France»²⁵⁷. La première tâche de Mercier est donc de participer à ce processus d'implantation des intérêts français en Roumanie. Cette première mission terminée, plusieurs problèmes attendent le nouveau président. Il s'agit d'obtenir des réparations pour une industrie qui a été ravagée par la guerre. Les relations avec l'État roumain ont un impact important sur le développement des sociétés pétrolières puisque celui-ci décide de contrôler étroitement le secteur. Le contact avec les autorités roumaines est assuré par Mercier et ses collègues. La situation financière est elle aussi préoccupante. Le service de la dette contractée par les banques roumaines auprès du groupe français donne lieu à d'intenses débats auxquels prend part Mercier. Finalement, l'étude de l'évolution des différentes sociétés à la tête duquel se trouve Mercier doit révéler les mécanismes d'influences internes à celles-ci. Qui prend vraiment les décisions? Elle pose aussi la question des choix industriels qui ont été faits en Roumanie sur une longue période qui s'étend sur tout l'entre-deux-guerres.

²⁵⁷ *Ibid.*, Note, 22 novembre 1918.

Chapitre 5. La constitution d'un empire pétrolier, Paribas en Roumanie

Entre 1919 et 1924, Paribas n'est pas la seule banque à se lancer dans les affaires pétrolières. Le secteur attire les milieux financiers. Il s'agit de ce qu'on peut appeler la «préhistoire» de la CFP²⁵⁸. Le gouvernement français planifie déjà grouper les producteurs et raffineurs français en Roumanie pour que leur action soit «entièrement conforme» aux vues et aux besoins de la politique française²⁵⁹. C'est le sénateur Henry Bérenger qui en préconise le premier l'exploitation, menée par un groupe producteur indépendant. Le ministère des Affaires étrangères et celui des Finances s'opposent toutefois sur le choix de ce groupe et sur la politique à suivre en Roumanie. Les deux départements sont en profond désaccord sur la politique pétrolière et cela avant même 1921. Le ministère des Finances n'appuie pas le choix de la Banque de Paris et des Pays-Bas pour diriger les intérêts français. Il estime que cette dernière entretient des liens trop étroits avec les intérêts américains, plus particulièrement la Standard Oil. «Pour être sur un pied d'égalité avec les autres partenaires : il fallait donc éviter de laisser Paribas, trop liée aux Américains, comme chef de file»²⁶⁰. Les Finances préfèrent un groupe purement français à la tête des affaires roumaines. Face à Paribas, la compétition vient principalement de la Banque de l'union parisienne. Cette dernière est liée à la Royal Dutch Shell; depuis 1919, elles participent à parts égales à la Société pour l'exploitation des pétroles²⁶¹. «La concurrence normale entre les deux banques d'affaires dominant la place de Paris s'était donc accrue considérablement du fait des alliances qu'elles avaient contractées avec les deux trusts pétroliers rivaux et des incertitudes de la politique du gouvernement, qui leur avait permis de s'appuyer chacune sur un ministère»²⁶². Le groupe Paribas parvient à démanteler le plan Bérenger et, dès l'été 1920, la concurrence s'installe entre Paribas et la BUP qui ont chacune leur propre programme pétrolier²⁶³. L'étude des archives diplomatiques montre que l'État français est au fait des raisons de cet

²⁵⁸ Éric Bussière, «La France et les affaires pétrolières au lendemain de la Première Guerre Mondiale : La politique des groupes financiers à travers celle de la Banque de l'union parisienne», *Histoire, économie et société*, v. 1, n. 2, 1982, p. 313.

²⁵⁹ MAE, 110CPCOM/104.

²⁶⁰ Bussière, *loc. cit.*, p. 321.

²⁶¹ *Ibid.*, p. 314.

²⁶² *Ibid.*, p. 321.

²⁶³ Marguerat, *op. cit.*, p. 37.

échec. Son projet, envisagé pendant longtemps, a échoué à cause des grandes banques françaises «dont chacune veut avoir la prédominance dans les affaires de pétroles»²⁶⁴.

Cet épisode montre que le gouvernement français s'oriente très tôt vers une politique d'indépendance envers les trusts pétroliers. «Il est nécessaire que ces sociétés, sur lesquelles le gouvernement français a des moyens d'action puissants, agissent conformément aux directives qui leur seront données»²⁶⁵. En Roumanie, ces directives sont principalement la coopération pour l'organisation des transports et un concours apporté aux achats de produits par le gouvernement français. Les responsables français veulent que les sociétés roumaines «s'engagent à mettre à la disposition de la France dans des conditions à débattre un pourcentage important de leur production pouvant atteindre la presque totalité de leur capacité d'exportation»²⁶⁶. Pour faciliter cette politique «nationale», le gouvernement s'engage à prêter des locomotives à une société roumaine de transport. Il croit pouvoir, de cette manière, surveiller l'emploi de matériel et le réserver au transport du pétrole vers la France. Comme il est possible de constater, l'État français est, d'emblée, un acteur important en Roumanie.

L'objectif poursuivi par Paribas en Roumanie est de prendre «pied dans la sphère de la production et le contrôle de cette production, lui ouvrant ainsi la perspective d'une véritable politique pétrolière»²⁶⁷. Elle peut s'appuyer sur un important réseau d'influences bancaires en Roumanie. L'attaché commercial français sur place considère qu'aucun autre «pays que la France ne peut se flatter d'avoir en Roumanie une situation bancaire plus importante»²⁶⁸. L'investissement de Paribas dans la Steaua Romana est un coup de maître. Il lui permet de contrebalancer «l'influence prépondérante qu'était en voie de prendre la BUP en matière de pétrole»²⁶⁹. Ce projet de participation est de taille. Les investissements pétroliers de la banque représentent sa plus grosse immobilisation

²⁶⁴ MAE, 19RC17, Note pour le président du Conseil, 25 juin 1923.

²⁶⁵ *Ibid.*, 110CPCOM/104.

²⁶⁶ *Ibid.*

²⁶⁷ Marguerat, *op. cit.*, p. 20.

²⁶⁸ *Ibid.*, p. 22.

²⁶⁹ Bussière, *loc. cit.*, p. 318.

industrielle durant l'entre-deux-guerres²⁷⁰. La Steaua Romana est, à l'époque, une société dotée d'un capital de 100 millions de lei divisé en 200 000 actions de 500 lei chacune. Avant la guerre, ses avoirs sont détenus à 50,5% par un groupe majoritairement allemand, à 45% par des groupes russe et franco-belge et à 4,5% par l'Anglo-Persian²⁷¹. «Peu après la déclaration de guerre, l'actif de ces trois compagnies fit l'objet des mesures de contrôle édictées par les lois anglaises sur le commerce avec l'ennemi et toutes les actions ont été finalement vendues par le séquestre public anglais qui a encaissé une somme totale de 2 755 000£ encore entre ses mains»²⁷². Cette somme doit, en théorie, revenir aux groupes alliés, mais elle ne l'est pas immédiatement après la guerre.

La première initiative de la banque est d'envoyer une mission en Roumanie pour établir la valeur de la compagnie. Cette mission est formée par deux industriels et un conseiller de la banque. Il s'agit d'Ernest Mercier, qui connaît bien la Roumanie et ses dirigeants depuis qu'il y a servi pendant la guerre. Il est accompagné de son ami Marcel Champin et de Jules Chevalier²⁷³. Le premier rapport soumis à la banque souligne que le point faible de la Steaua est ses terrains. Il indique avec précision l'état de la production pour chaque terrain de la compagnie. Le problème principal est toutefois le coût des forages. La plupart des sondes ne fournissent pas une grosse production. «Ce que l'on peut dire, en revanche, c'est que la diversité des chantiers et le grand nombre de sondes qui y sont réparties sont une garantie d'une production moyenne»²⁷⁴. Mercier insiste très tôt sur l'importance pour la compagnie d'acquérir de nouveaux terrains. Elle devra entamer des démarches dans ce but auprès de l'État roumain. L'acquisition de cette société présente tout de même plusieurs avantages. «La caractéristique de la Steaua, et ce qui est le principal élément de sa valeur, est incontestablement l'importance de ses installations et de son outillage, c'est-à-dire outre les sondes existantes en grand nombre, l'ensemble :

²⁷⁰ Marguerat, *op. cit.*, p. 41.

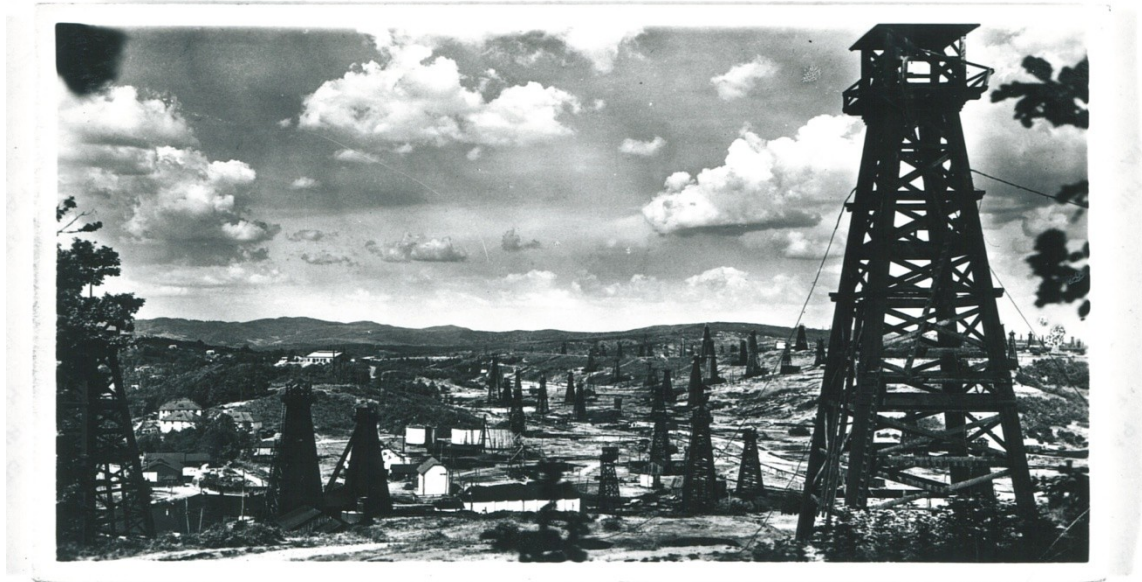
²⁷¹ Archives Total, 53.11/22, Note sur la Steaua romana.

²⁷² *Ibid.*

²⁷³ Champin a servi avec Mercier durant la guerre en Roumanie. Il est, comme ce dernier, issu de Polytechnique. Il représente un groupe d'industriels français dans le secteur de la métallurgie et est associé à la banque Mirabaud. Jules Chevalier est recruté par Paribas au début de décembre 1918 et la représente dans la plupart des affaires pétrolières. Il a été directeur de l'Office national des valeurs mobilière et s'est occupé des emprunts émis par l'État durant la guerre. Il est «l'artisan du redéploiement international de Paribas dans l'immédiat après-guerre». Voir Bussière, *op. cit.*, p. 114.

²⁷⁴ Archives Total, 53.11/22, Note sur la Steaua romana.

raffineries, usines, ateliers, réservoirs, conduites, bateaux, wagons, ainsi que ses participations multiples faisant partie intégrante de son organisation commerciale»²⁷⁵. La capacité des réservoirs est évaluée à 23 000 wagons.



Derricks de forage en Roumanie. Source : Christian Rouxel, *op. cit.*

La société possède, en outre, plusieurs navires. Il s'agit du «Arthur Von Gwiner» de 3500 tonnes et de l'«Emile von Stauss» de 7000 à 8000 tonnes. La Steaua détient aussi trois navires de faible tonnage, le «Fritz Von Stauss» de 1000 tonnes, le «Richard von Hentch» de 1200 tonnes, acheté pendant la guerre, et finalement le «Adagena», remorqueur de 160 tonnes²⁷⁶. La raffinerie de la compagnie, située à Campina, est la plus importante de Roumanie. La Steaua participe à plusieurs sociétés qui ont pour objet l'écoulement de ses produits dans plusieurs pays «qui représentent à cet égard une vaste organisation commerciale»²⁷⁷. Avant l'investissement de la banque, l'idée directrice :

a été probablement d'organiser aussi puissamment que possible les branches de l'industrie de pétrole auxquelles se trouve étroitement lié le commerce des dérivés de pétrole; d'organiser d'une manière puissante ces branches surtout dans le bassin du Danube, fleuve qui était la voie la plus indiquée pour l'approvisionnement de l'Allemagne et d'éviter ainsi le transport sur les mers ouvertes. De cette manière elle est arrivée à être à ce point de vue l'organisation

²⁷⁵ *Ibid.*

²⁷⁶ *Ibid.*

²⁷⁷ *Ibid.*

la plus parfaite et la plus puissante de l'industrie de pétrole en Roumanie, ce qui aurait pu exercer une pression sur l'État roumain en vue de la concession de ses terrains supposés pétrolifères²⁷⁸.

Au moment où Mercier est en Roumanie pour évaluer la valeur de la Steaua Romana, le ministre français à Bucarest est instruit par Paris d'appuyer ses démarches²⁷⁹. Le gouvernement émet toutefois des réserves. «Une des conditions de l'opération sera la réserve d'une part de l'exploitation du pétrole de la Steaua à la consommation française»²⁸⁰. Parallèlement au travail de reconnaissance que mènent Mercier, Champin et Chevalier, le président du Conseil écrit au général Payot²⁸¹ et prend l'initiative de l'envoyer en mission spéciale en Roumanie.

Cette mission aura un caractère tout à fait technique et déterminé. Vous aurez d'abord à vous rendre compte de la situation actuelle de la production de pétrole en Roumanie et des moyens existants pour en assurer le transport. Cette étude préliminaire portera également sur la situation difficile faite aux sociétés dont les actionnaires sont en totalité ou en grande partie français et qui ont adressé une réclamation au gouvernement de la République sur le traitement dont elles sont l'objet en Roumanie: nous ne saurions en effet recevoir de Roumanie des produits pour lesquels des ressortissants français propriétaires ne bénéficieraient pas d'une contrepartie jugée suffisante pour nous.

Enfin et plus spécialement, vous devrez conformément aux instructions particulières de M. le commissaire général aux essences et pétroles, obtenir des facilités d'exportation à destination de la France aux sociétés pétrolifères, et régler la cession à la Roumanie du matériel de guerre avec paiement soit en pétroles cédés par le Gouvernement roumain, soit par prélèvement sur les primes d'exportation du pétrole vendu à la France par les sociétés pétrolifères²⁸².

²⁷⁸ *Ibid.*

²⁷⁹ MAE, Relations commerciales, 19RC15, Le ministre des Affaires étrangères à monsieur le ministre français, Bucarest, 9 juin 1920.

²⁸⁰ *Ibid.*

²⁸¹ Le général est directeur des communications et des ravitaillements aux armées. Il est donc au fait des problèmes pétroliers. Il a aussi été employé par Henry Deterding de la Royal-Dutch Shell qui s'appuie sur un réseau de militaires après la guerre pour promouvoir les intérêts de la compagnie. Ces liens expliquent peut-être l'hostilité sélective du général à l'égard de Paribas qui est liée aux Américains.

²⁸² MAE, Relations commerciales, 19RC15, Lettre du président du Conseil au général Payot, 8 juin 1920.

L'importance de la mission est soulignée par le président «tant au point de vue du relèvement économique de notre pays, que de la satisfaction de nos besoins militaires»²⁸³. Le général est prié de conformer son action à l'accord de San Remo. Cette entente est signée le 24 avril 1920 entre Philippe Berthelot, directeur des affaires politiques et commerciales au ministère des Affaires étrangères, et John Cadman, directeur du département des pétroles de l'Angleterre. San Remo est le fondement de la politique pétrolière française après la guerre. Il prévoit une coopération des deux puissances en Roumanie, en Asie Mineure, dans les territoires de l'ancien empire russe, en Galicie et dans les colonies françaises et britanniques. Voici les points qui concernent la Roumanie :

- 1) Par ordre des deux gouvernements de la France et de la Grande-Bretagne, les représentants soussignés ont repris d'un commun accord l'examen d'une convention au sujet des pétroles.
- 2) Le présent accord est basé sur le principe de la coopération cordiale et de la réciprocité dans tous les pays où les intérêts pétroliers des deux nations peuvent pratiquement se combiner.
- 3) Le présent accord pourra être étendu à d'autres pays par consentement mutuel.
- 4) Roumanie - Les Gouvernements britannique et français soutiendront leurs ressortissants respectifs dans toutes les négociations communes qui seront engagées avec le gouvernement roumain en vue de :
 - a) L'acquisition de concessions pétrolifères, actions ou autres intérêts appartenant aux sujets ou sociétés anciennement ennemies en Roumanie qui ont été séquestrées, par exemple Steaua Romana, Concordia, Vega, etc..., qui constituaient dans ce pays les groupes pétroliers de la Deutsche Bank et de la Disconto Gesellschaft, en même temps que tous autres intérêts qui pourront être obtenus;
 - b) La concession de terrains pétrolifères appartenant à l'État roumain.
- 5) Toutes les actions appartenant à des concessions ex-ennemies qui pourront être acquises et tous autres avantages résultant de ces négociations seront partagés dans la proportion de 50% en faveur des intérêts britanniques et 50% en faveur des intérêts français. Il est entendu que dans la ou les sociétés à constituer en vue de la direction et de l'exploitation des dites actions, concessions et autres avantages, les deux pays jouiront de la même proportion de 50% pour tout capital souscrit, aussi bien que pour les représentants au conseil d'administration et le nombre de voix²⁸⁴.

²⁸³ *Ibid.*

²⁸⁴ MAE, Relations commerciales, 19RC142, Accord de San Remo.

La mission du général Payot se heurte rapidement aux intérêts de Paribas en Roumanie. Dans une lettre au président du Conseil, le général souligne que Mercier et son groupe regrettent l'envoi de sa mission et désirent attendre la fin des tractations avec le gouvernement roumain pour que celle-ci se poursuive²⁸⁵. Il fustige une attitude qui aboutira «peut-être à des placements avantageux de capitaux français en Roumanie, mais privera [le] marché français du pétrole roumain pour un temps indéterminé et mènera [à la] ruine des sociétés Aquila et Astra»²⁸⁶. Payot demande que le gouvernement français s'oppose à la mission du groupe Paribas en Roumanie, qu'il considère être en complète contradiction avec sa propre mission. Le ministre de France en Roumanie est alors interpellé. Il écrit au ministre des Affaires étrangères trois jours après Payot et souligne que les objections du général sont prématurées²⁸⁷. L'intérêt de la mission Mercier lui semble évident. «Je n'ai donc pas considéré les objections du général Payot suffisantes pour m'empêcher de donner suite à vos instructions»²⁸⁸.

Pour comprendre la position du général à l'égard du groupe Mercier en Roumanie, il faut replacer sa mission dans son contexte. C'est dans le cadre de celle-ci qu'il visite les différentes régions pétrolifères qui ont souffert durant la guerre. Ces visites ont confirmé, selon lui, «la situation inadmissible faite aux sociétés alliées par le gouvernement roumain, d'autant plus que j'ai constaté que les destructions de 1916 avaient été à peu près proportionnelles à la quantité de capitaux alliés et plus particulièrement français, engagés dans chaque société»²⁸⁹. Il dénonce une forte taxation qui limite l'exportation vers la France. «Ces taxes ont été établies en effet, en tablant sur ce que les pays danubiens peuvent payer le pétrole plus cher que les pays de l'Europe occidentale, en raison du prix insignifiant du transport de Roumanie chez eux par la voie du Danube. D'où, à l'heure actuelle, une hausse du pétrole à Bucarest, rendant le pétrole roumain d'un prix très supérieur au prix mondial»²⁹⁰. Le général entame alors des discussions avec les responsables roumains. Le président du Conseil roumain et le ministre de l'Industrie,

²⁸⁵ *Ibid.*, 19RC15, Lettre du général Payot au président du Conseil, 16 juin 1920.

²⁸⁶ *Ibid.* Les sociétés Aquila et Astra sont détenues par la BUP.

²⁸⁷ *Ibid.*, Le ministre de France en Roumanie à son excellence monsieur le ministre des Affaires étrangères, 19 juin 1920.

²⁸⁸ *Ibid.*

²⁸⁹ *Ibid.*, Le général Payot en mission en Roumanie, 7 juillet 1920.

²⁹⁰ *Ibid.*

auteurs des décrets-lois, se sont montrés selon lui, «absolument irréductibles dans leur manière de voir»²⁹¹.

Face à cette opposition, le général est d'avis que, pour obtenir du gouvernement roumain un changement d'attitude, et du pétrole, il faut le priver de capitaux. Or, il voit les tractations du groupe Paribas pour l'acquisition de la Steaua Romana comme aboutissant justement au résultat contraire. Il estime donc que l'action du groupe français gêne la sienne auprès des responsables roumains. Les seuls acquis déclarés par le général sont l'obtention, en principe, de taxes fixes d'exportation, la liberté d'exportation et l'accord du ministre de la guerre sur le paiement du matériel de guerre en pétrole. Alors que l'affaire de la Steaua semble bien avancée, le général rend compte de la fin de sa mission. Il fait valoir que les millions proposés par le groupe français pour le rachat de la Steaua ont offert tous les arguments au ministre de l'Industrie pour l'abaissement des primes projetées d'exportation et le paiement du matériel de guerre français en pétrole²⁹². Le général conclut en proposant de grouper les petites exploitations pétrolifères françaises existant en Roumanie «de façon à faire diriger sur la France leur [quota] disponible pour l'exportation, au lieu de leur laisser vendre à n'importe quelle grosse société de Roumanie le produit de leur exploitation, sans qu'il en résulte aucun envoi en France»²⁹³. Il suggère de développer la propagande française en Roumanie et d'exiger «des sociétés pétrolifères qui demandent l'appui du gouvernement français qu'elles créent des œuvres philanthropiques, avec personnel français, dans leurs exploitations»²⁹⁴. Le général croit que c'est en s'adressant directement à la population que la France développera le mieux son influence. «Il existe en Roumanie une sympathie populaire profonde pour la France, faisant contraste avec l'inconsistance des sentiments gouvernementaux»²⁹⁵.

Le général termine sa mission en demandant au gouvernement de réexaminer l'acquisition par Paribas de la Steaua. Il n'est pas le seul à émettre des réserves. Le projet

²⁹¹ *Ibid.*

²⁹² *Ibid.*, Mission du général Payot en Roumanie, 12 juillet 1920.

²⁹³ *Ibid.*

²⁹⁴ *Ibid.*

²⁹⁵ *Ibid.*

divise les milieux dirigeants en France. Une note attaque l'affaire comme hautement inopportune pour plusieurs raisons²⁹⁶. On retrouve l'argument qu'il faut limiter tout soutien financier à la Roumanie. Cette stratégie vise à la fois un appui direct, par l'allocation de prêts, ou indirect, par placement de capitaux (cas de la Steaua). Une stratégie qui doit être maintenue tant que le gouvernement roumain n'a pas adopté une politique conforme aux intérêts français. La note dénonce le fait que les négociations menées par le groupe Mercier ne sont pas d'ordre privé puisque la banque a reçu l'appui du ministre des Affaires étrangères. En tant que telles, ces négociations sont considérées contraires à l'accord de San Remo. Le projet s'oppose aussi aux décisions de la commission franco-anglaise de réparation des dommages «d'après lesquelles le produit de la liquidation des sociétés séquestrées doit être affecté au paiement des dommages de guerre»²⁹⁷. L'affaire se fait donc aux dépens des sinistrés et du gouvernement français qui devra payer ces dommages.

L'acquisition de la Steaua Romana présente toutefois plusieurs avantages que les milieux diplomatiques ne peuvent nier. Elle permettrait d'installer les capitaux français dans une des trois plus grosses sociétés pétrolières roumaines. La situation de la société viendrait aussi contrebalancer plusieurs problèmes techniques. Les entreprises roumaines souffrent d'un manque de matériel et n'ont pas le personnel nécessaire. Or, on l'a vu, l'atout principal de la Steaua est l'importance de ses installations et de son outillage. La diplomatie française estime que l'affaire permettrait d'importer un tonnage d'environ 60 000 tonnes de pétrole par an vers la France²⁹⁸. La confrontation de tous ces arguments ne devait pas tarder. Elle est précipitée par la prise de connaissance des négociations franco-roumaines par l'Angleterre. John Cadman écrit alors à Philippe Berthelot pour protester contre l'achat des actions de la Steaua par le groupe français. La France ne cède pas immédiatement. Berthelot réplique que l'accord de San Remo ne s'applique pas puisque l'article 17 «met en dehors les tractations menées par les sociétés privées»²⁹⁹. Dans un esprit de collaboration, Berthelot s'engage toutefois à recommander à la banque d'offrir

²⁹⁶ *Ibid.*, Note sur l'affaire de la Steaua.

²⁹⁷ *Ibid.*

²⁹⁸ *Ibid.*

²⁹⁹ *Ibid.*, Ambassadeur de France à Londres, 1 juillet 1920.

une participation à un groupe anglais. Mercier est toujours en Roumanie lorsqu'est formulée cette demande. Accompagné par Champin, il discute de la question avec le ministre de France à Bucarest. Paribas se déclare ouvert à l'entrée des Anglais dans la compagnie.

À Paris, la confrontation des arguments continue. Le ministre des Affaires étrangères reçoit Chevalier et Finaly pour s'entretenir du projet d'achat des actions de la Steaua. Le ministre expose alors toutes les objections contre l'affaire. Les représentants de Paribas font d'abord savoir que l'argument d'une objection anglaise tombe, car le gouvernement britannique a autorisé un groupe anglais dirigé par Alfred Stern à se joindre au groupe français³⁰⁰. Au sujet de la question des sinistrés devant bénéficier de la liquidation, «Chevalier a pu s'assurer que l'opération prévue lèse d'autant moins les sinistrés que la principale société intéressée relève justement de la Banque de Paris et des Pays-Bas»³⁰¹. Il s'agit de la société Columbia, détenue par l'Omnium international des pétroles. La banque continue de rassurer le gouvernement, elle «affirme que le contrôle de l'affaire ne peut lui échapper»³⁰². Il est assuré par un accord de blocage et un *voting agreement*. Près de la moitié des actions doivent être repris à la *Deutsch bank* par des syndicats français et anglais (Steaua française et Steaua anglaise). Les banques roumaines doivent détenir la majorité des actions, mais elles ne les ont pas payées; elles se font avancer les fonds nécessaires par le consortium franco-anglais³⁰³. Le gouvernement roumain n'accepte la transaction qu'à cette condition. En échange, le syndicat roumain a conclu lui aussi un accord de vote. C'est Paribas qui avance la majorité des fonds pour l'emprunt roumain. La dette envers le groupe anglais est de 1 112 518 £ pour un intérêt de 6% alors que celle envers le groupe français représente 50 341 473,75 de francs pour un intérêt de 7.40%³⁰⁴. Grâce à l'influence que la banque peut ainsi exercer sur le syndicat roumain, le syndicat français est en position de force³⁰⁵. Ce n'est pas tout.

³⁰⁰ *Ibid.*, Le ministre des affaires étrangères à monsieur le commissaire général aux essences, 5 août 1920.

³⁰¹ *Ibid.*

³⁰² *Ibid.*

³⁰³ Marguerat, *op. cit.*, p. 28.

³⁰⁴ Archives Paribas, PTC/239/124, Convention entre les groupes de la Steaua romana, p. 6.

³⁰⁵ Marguerat, *op. cit.*, p. 29.

En contrepartie de l'avance consentit au groupe roumain, un certain nombre d'avantages furent réservés aux groupes anglais et français; en particulier, un contrat commercial entre la Steaua Romana et les groupes anglais et français réserve à ces deux groupes une commission sur 1/3 des ventes de la Steaua Romana et leur concède sa représentation pour certains pays dont bien entendu France et Grande-Bretagne avec obligation de vendre, par leur intermédiaire, un certain pourcentage de sa production annuelle³⁰⁶.

À cela s'ajoutent d'autres avantages pour le groupe français :

D'après les accords qui ont servi de base à la constitution de la Steaua française, celle-ci n'a pas seulement à compter pour la rémunération de son capital sur le revenu de son portefeuille et celui des avances consenties au groupe roumain d'une part elle a droit pour vingt ans à la fourniture, à des conditions déterminées, d'une fraction des produits de la Steaua Romana disponibles pour l'exportation. D'autre part, il lui a été consenti pour la même durée le droit de fournir par préférence à conditions égales une partie du matériel nécessaire à la Steaua Romana³⁰⁷.

Dès la constitution, il est donc question de créer un service commercial avec mission de faciliter le placement, en France et dans ses colonies, des produits roumains et de procurer à l'industrie française un débouché faisant ainsi concurrence avec les pays d'Europe centrale où la Steaua se ravitaille presque exclusivement³⁰⁸. Les conditions imposées par le gouvernement roumain, au sujet de la participation roumaine, peuvent être expliquées par une insatisfaction envers la tournure des événements. C'est Vintila Bratianu qui, depuis longtemps, fait preuve d'appréhension vis-à-vis de la reprise de la Steaua Romana³⁰⁹. Il n'apprécie pas l'influence des trusts. «Lors de la constitution de la société, elle devait être, dans sa pensée, une association de capitaux français et roumains, dégagée de toute influence des grands trusts du pétrole. Il a été extrêmement mécontent quand, par application de l'accord de San Remo, le groupe français s'est vu obligé de

³⁰⁶ Archives Paribas, PTC/240/136.

³⁰⁷ Archives Total, 83.11/52, Assemblée générale ordinaire, 20 juin 1922.

³⁰⁸ *Ibid.*

³⁰⁹ Vintila Bratianu se rattache au parti libéral roumain. Il se fait l'avocat d'une «Roumanie pour les Roumains». Il exerce une puissante emprise sur les milieux politiques roumains durant l'entre-deux-guerres. Il estime insuffisante la participation roumaine dans l'industrie pétrolière. Les objectifs de Vintila sont exposés clairement dans un livre qu'il publie sur la question pétrolière : *Politica de stat în industria petrolului*.

céder la moitié de sa part à un groupe anglais»³¹⁰. Bratianu est persuadé que les Français au sein du conseil de la Steaua sont au service des Anglais³¹¹.

À Paris, Finaly et Chevalier terminent de convaincre les responsables français en affirmant «qu'au point de vue économique, l'opération répond au desiderata du gouvernement français : elle reste maîtresse des exportations de la Steaua et s'engage à exporter en France la part permise par la législation roumaine»³¹². C'est à la suite de cette conversation que le ministre lève les réserves de son département et autorise la banque à continuer les négociations. Il conclut: «il me paraît certain, si l'affaire est réalisée dans les conditions indiquées, que la France en retirera des avantages économiques par l'importation d'une certaine quantité de pétrole et que l'argent payé pour dégager l'hypothèque des neutres restera entre les mains de ceux-ci et ne passera pas en Allemagne»³¹³. Une nouvelle confirmation de l'assentiment des responsables français arrive quelques semaines plus tard. Le commissaire général aux essences et pétroles se déclare satisfait que la Banque de Paris et des Pays-Bas ait obtenu de nouveaux avantages relativement aux exportations de pétrole comme il en avait fait le vœu³¹⁴. Il approuve aussi le modèle du *voting agreement* pour «s'assurer l'influence française au sein de l'affaire»³¹⁵. Finalement, une part des intérêts doit être réservée aux sinistrés ne relevant pas de Paribas.

Voilà qui finit de convaincre les responsables français du bien-fondé d'une participation française menée par Paribas dans la Steaua Romana. Les craintes du gouvernement ont été écartées. La pression exercée par Mercier et ses collègues en Roumanie, par Finaly à Paris, a permis de détourner les milieux diplomatiques de la stratégie préconisée par le général Payot. Le syndicat français (Steaua française) qui doit prendre possession de sa part des actions est composé de plusieurs groupes. Les groupes

³¹⁰ MAE, 19RC17, Lettre du ministre de France en Roumanie au Président du Conseil, 20 juillet 1923.

³¹¹ *Ibid.*

³¹² *Ibid.*, 19RC15, Le ministre...

³¹³ *Ibid.*

³¹⁴ *Ibid.*, Le commissaire général aux essence et pétroles à monsieur le ministre des Finances, 26 août 1920.

³¹⁵ *Ibid.*

Champin et Mercier³¹⁶ forment une part limitée de la nouvelle société. Ils représentent ensemble 29,7% des actions contre 44% pour la banque³¹⁷. Même si Paribas domine le capital de la Steaua française, ces deux industriels apportent une expertise que la banque n'a pas³¹⁸. Ils prennent donc une place importante pour le développement industriel de la compagnie. Les obstacles ont été nombreux avant l'acquisition. Le résultat démontre une ferme volonté de la part de Paribas qui est parvenue à convaincre les responsables français et roumains. Cet épisode est révélateur des rapports entre milieux financiers et pouvoir politique. Le gouvernement français n'a pas cédé sur toute la ligne. Il s'est assuré du respect de ses intérêts selon trois objectifs principaux :

- 1) Le besoin de garantir l'indépendance de la France pour son ravitaillement en pétrole, tant pour la marine que les services publics et la consommation des particuliers. La France doit «se réserver une zone où elle s'approvisionnera dans de bonnes conditions. Cette zone ne peut se trouver qu'en Roumanie».
- 2) La cession des intérêts allemands en Roumanie permet d'indemniser les compagnies alliées.
- 3) Faire participer les capitaux français à l'exploitation des terrains pétrolifères de l'État roumain³¹⁹.

Ces considérations témoignent d'un intérêt poussé pour l'industrie pétrolière roumaine. Le gouvernement français prend aussi toutes les mesures «pour sauvegarder les intérêts que les capitaux français, et aussi les besoins nationaux peuvent avoir dans la production pétrolifère»³²⁰. Le gouvernement a tenu à s'assurer qu'une part des intérêts de la Steaua Romana soit redirigée vers d'autres compagnies sinistrées. Les avantages de participer à la production pétrolière roumaine sont alors évidents pour les responsables français. Elle doit contribuer à diminuer la dépendance énergétique du pays. «Pour l'après-guerre, la production de ces gisements pourra encore, tempérer très heureusement en France, les

³¹⁶ Le groupe que Mercier représente compte plusieurs entreprises électriques qui dépendent de la Lyonnaise des eaux et de l'éclairage.

³¹⁷ Marguerat, *op. cit.*, p. 30.

³¹⁸ *Ibid.*, p. 31.

³¹⁹ MAE, 110CPCOM/101, La France et les pétroles roumains.

³²⁰ *Ibid.*

cours de ce produit, contre les prétentions qui pourraient devenir exagérées de la part des producteurs américains»³²¹. Les militaires exercent aussi des pressions. La fourniture d'équipements militaires à la Roumanie en échange de pétrole peut non seulement approvisionner l'armée française en carburant, mais aussi contribuer «à aider l'armée roumaine à s'équiper complètement en cas de conflit avec le gouvernement des Soviets»³²². Ce survol rapide des intérêts de l'État français en Roumanie est révélateur. Comme il est possible de constater, celui-ci s'est assuré que la prise de contrôle de la Steaua suive les grandes lignes de cette politique.

Le rachat des actions par les différents groupes effectué, la priorité est d'obtenir les fonds séquestrés par le gouvernement britannique durant la guerre. Choisi pour présider la Steaua française, Mercier peut finalement écrire au président du Conseil le 2 décembre 1921. Il lui fait part des démarches poursuivies en Angleterre afin «d'obtenir la remise à la Steaua Romana d'avoirs séquestrés pendant la guerre par le gouvernement anglais»³²³. Le groupe anglais représentant les intérêts britanniques dans la Steaua Romana veut associer le groupe français aux démarches menées auprès du Foreign office. Il encourage l'intervention du gouvernement français par l'intermédiaire de l'ambassade française à Londres. Mercier y joint un mémoire qui «fait ressortir clairement le fondement juridique et l'intérêt pour les groupes alliés des mesures de restitution qu'ils réclament»³²⁴. Il s'agit pour les groupes de prouver que la Steaua Romana constitue une société alliée «et par conséquent que le séquestre établi en Angleterre sur ses biens n'avait pas sa raison d'être»³²⁵. Les groupes anglais et français doivent donc s'associer pour que la Steaua Romana soit reconnue admissible et puisse prendre possession des fonds qui lui reviennent. Cette action commune porte rapidement fruit avec un montant qui dépasse 700 000 livres sterling.

L'acquisition de la Steaua complétée, Mercier définit une série d'objectifs à atteindre alors qu'il est à la tête du syndicat français. En voici les grandes lignes :

³²¹ *Ibid.*

³²² *Ibid.*, 110PCOM/105, Importance de la Roumanie pour le ravitaillement, 16 mai 1921.

³²³ Archives Total, Steaua française, 53.11/22, Lettre de Mercier au Président du Conseil, 2 décembre 1921.

³²⁴ *Ibid.*

³²⁵ *Ibid.*, Note sur la Steaua romana.

- 1) Une refonte de l'organisation de la société (Mény, administrateur-directeur est envoyé à Bucarest);
- 2) Une reprise des sociétés filiales et des succursales plus ou moins abandonnées pendant la guerre;
- 3) Un plan de forage devant conduire progressivement à un total de 20.000 puis de 30.000 mètres forés par an, le plus rapidement possible;
- 4) Par voie de conséquence, doubler de la production en 18 mois environ;
- 5) L'exploitation intensive de la raffinerie;
- 6) L'acquisition de nouveaux terrains pétrolifères et la participation à l'exploitation des terrains de l'État;
- 7) Le règlement des litiges pendants avec les Allemands d'une part, la commission des réparations et les gouvernements alliés d'autre part³²⁶.

Parmi ces points, il faut retenir le rôle attribué à Jules Mény. Celui-ci devient un collaborateur important de Mercier. Il représente les intérêts du syndicat français en Roumanie durant la majorité de l'entre-deux-guerres. «Après une période inévitable d'apprentissage et de mise au point, Mr. Mény a affirmé définitivement son autorité et, bien appuyé à Paris, il paraît être, à tous égards, l'homme de la situation»³²⁷. Il est très proche personnellement de Mercier et sera pour lui un second dans toutes les affaires pétrolières. Mény participe également à la CFP et succède à Mercier après sa démission à la fin de 1940. La compagnie désormais bien installée, le conseil de la Steaua française fait publier ses objectifs.

L'objet de l'entreprise est l'extraction, la transformation et la vente du pétrole et des produits semblables et de tous les dérivés qu'on peut en extraire ou réaliser, directement ou indirectement. La société peut s'occuper aussi de la production et de la transformation des

³²⁶ *Ibid.*

³²⁷ *Ibid.*

matières, marchandises et installations qui sont nécessaires, ou utiles à son exploitation, même si leur emploi ne se borne pas exclusivement à l'objet de l'entreprise.

Par conséquent elle peut en Roumanie comme à l'étranger acheter, louer ou prendre en ferme des terrains, les bâtir, installer ou employer de toute manière, acquérir, prendre en ferme, aliéner ou affermer des moyens de transport de tout genre, acquérir des concessions pour l'établissement ou l'exploitation d'installations servant à l'objet de l'entreprise; elle peut conclure des contrats de toute nature avec les gouvernements, les autorités publiques, communales ou autres.

La société est également autorisée à participer en Roumanie comme à l'étranger à des entreprises industrielles pétrolifères, à acheter ou prendre à gage des actions ou des obligations de ces entreprises, ainsi qu'à faire en général toutes les démarches et toutes les affaires qui peuvent servir à atteindre ou à développer l'objet de l'entreprise.

La Société peut établir des succursales ou des agences en Roumanie aussi bien qu'à l'étranger³²⁸.

Paribas détient une part importante de la société au moyen de la Steaua française. La direction de l'affaire ne peut lui échapper grâce au *voting agreement* et à l'emprunt roumain. Philippe Marguerat avance dans son livre sur Paribas que la banque a élargi le groupe pour la reprise de la Steaua à cause du poids financier élevé de l'affaire³²⁹. Cette affirmation est partiellement vraie. La lecture des archives diplomatiques françaises révèle toutefois que ce sont les diplomates français qui ont fait pression pour qu'une place soit faite aux Anglais. Les responsables britanniques sont entrés directement en contact avec leurs homologues pour que soit respecté le traité de San Remo.

La reprise de la Steaua Romana représente la plupart des actifs de la banque en Roumanie, mais ne constitue pas son seul investissement. La banque réorganise l'Omnium international des pétroles. Ce projet ne revêt pas la même complexité que la participation dans la Steaua. L'Omnium est, à l'origine, une société à capital français. Elle est constituée en 1912 pour prendre le contrôle de deux sociétés roumaines : Colombia et

³²⁸ Archives Total, 83.11/52, La raison sociale de la Steaua romana.

³²⁹ Marguerat, *op. cit.*, p. 27.

Alpha. Celles-ci ont subi de lourds dégâts lors de l'invasion de la Roumanie par les armées allemandes. Il avait été décidé, sur l'ordre du gouvernement roumain et à la demande du gouvernement anglais, de détruire systématiquement toutes les installations des sociétés de pétrole : «sondes en production ou en forage, raffineries, réservoirs, conduites, ateliers, etc.»³³⁰. Ces mesures devaient empêcher l'ennemi de se ravitailler en produits pétroliers roumains. Lors de l'occupation, les Allemands ont constitué une société spéciale à laquelle ils firent vendre à des prix dérisoires par des séquestres les biens des sociétés Colombia et Alpha³³¹. «Lorsque la Roumanie fut évacuée par les Allemands, ces ventes furent annulées et les deux sociétés Columbia et Alpha rentrèrent en possession de leurs chantiers et installations, mais ils se trouvaient dans un état déplorable, tant du fait des destructions antérieures à l'invasion, que du pillage par les Allemands»³³².

Après la guerre, la première mission de l'Omnium est donc de fournir les moyens financiers aux deux sociétés roumaines pour la restauration des chantiers, mais les obstacles sont multiples : «manque de matériel, difficultés des transports», alors que le coût de forage est «quatre à cinq fois celui d'avant-guerre»³³³. L'Omnium détient pour ce faire environ 4 millions de francs de réserves liquides, mais dont une partie importante est déjà engagée dans la reconstruction. La société a d'importants projets pour son extension future.

En matière de pétrole surtout, la tendance actuelle est aux affaires étendant considérablement leur sphère d'action et embrassant toutes les branches de cette industrie, c'est-à-dire ne se limitant pas à l'extraction de naphte, ni même à sa distillation, mais possédant elles-mêmes les moyens de transport terrestre et maritime, voire même se livrant à la distribution aux consommateurs³³⁴.

³³⁰ Archives Total, Omnium international des pétroles, 82.1/-12, Assemblée générale extraordinaire, 15 janvier 1920., p. 4.

³³¹ *Ibid.*

³³² *Ibid.*

³³³ *Ibid.*

³³⁴ *Ibid.*, p. 6.

C'est dans cet ordre d'idée que l'Omnium approche un groupe financier dominé par Paribas. Les objectifs de cette alliance sont clairs. «Le groupe en question nous fournira un précieux concours, tant financier que technique, et nous fera bénéficier de son influence et de ses relations dans les pays où nous travaillons ou dans lesquels nous serons amenés à chercher une extension de notre activité»³³⁵. Le renforcement de la position du groupe financier dans la société prend la forme d'un crédit de 9 780 000 francs. Il doit souscrire à 16 300 nouvelles actions de 600 francs chacune. Cet accord signifie aussi l'attribution d'un certain nombre de postes d'administrateurs. Encore une fois, Mercier est l'homme de la situation. Parallèlement à l'arrivée de ses capitaux, Paribas impose le choix de son président à la tête du conseil d'administration.

Avec la Steaua et l'Omnium, Paribas possède de puissants atouts pétroliers en Roumanie. Cette dernière société est en troisième position derrière la Steaua et l'Astra romana. La banque s'est engagée auprès du gouvernement français à favoriser au maximum les exportations de pétrole en direction de la France. Cette entente tacite se fait-elle au détriment de ses alliés américains? Les archives de la banque montrent qu'elle ne souhaite pas remettre en question cette alliance. Elle est même renouvelée dans le cadre de ses nouvelles activités roumaines au même moment où l'État français favorise une politique d'indépendance de la part de ses nationaux en matière de pétrole. Dès 1921, Paribas est en contact avec les Américains afin «d'établir des relations aussi étroites que possible entre des affaires de pétrole en Roumanie, dans lesquelles la Banque de Paris et des Pays-Bas a d'importants intérêts, et les sociétés du groupe de la Standard, notamment la Standard Franco-américaine et la Romano americana»³³⁶. La banque envisage un accord qui doit permettre à la société Romano americana d'utiliser la raffinerie de Cernavoda³³⁷ une fois la production de la Colombia raffinée. Cette raffinerie a une capacité de 150 000 à 180 000 tonnes.

Mercier assiste et préside la réunion où sont discutées ces questions. Il est d'accord pour une coopération franco-américaine. À sa suite, Chevalier souligne l'avantage de la

³³⁵ *Ibid.*, p. 7.

³³⁶ Archives Paribas, PTC/237/113, Procès-verbal de la réunion du 16 décembre 1921.

³³⁷ Celle-ci appartient à la société Colombia.

combinaison : «bénéfice sur le raffinage pour la Romano americana, utilisation à plein et d'une manière permanente de sa raffinerie pour la Colombia»³³⁸. La capacité de la raffinerie de la Romano americana s'avère suffisante, mais le groupe y est quand même intéressé, car les proportions peuvent changer. La principale objection est les difficultés de transport du pétrole brut à la raffinerie. On évoque une entente sur le long terme puisque Chevalier propose la création d'un pipeline de Baicoï à Cernavoda au coût de 7 millions de francs, ce qui amortirait les dépenses en plusieurs années³³⁹. Bedford³⁴⁰ propose même de lier les deux compagnies par une entente sur l'emmagasiner, le transport et la vente des produits³⁴¹.

On envisage de pousser la collaboration encore plus loin. Les Américains proposent d'acheter la totalité de la production de la Colombia à un prix 10% au-dessous du prix du Golfe. Le groupe français considère qu'il est impossible de traiter à un prix aussi bas et offre plutôt 5% au-dessous. La dernière proposition est acceptée pour un temps d'essai d'un an³⁴². Les discussions se poursuivent alors au sujet de la Steaua française, pour laquelle Paribas a pourtant explicitement promis de favoriser l'exportation vers la France. L'offre provient du groupe français, mais le groupe américain déclare ne pas pouvoir se prononcer à cette date. Finalement, les groupes discutent aussi d'une entente sur les prix sur certains marchés, Constantinople, Salonique et Smyrne sont mentionnées. En même temps, des pourparlers sont engagés entre la Steaua Romana, la Royal-Dutch et l'Anglo-Persian pour la vente en Europe centrale. Paribas fait part de son désir d'inclure la Standard à une éventuelle entente³⁴³.

Voilà donc qui conclut la constitution d'un véritable empire pétrolier en Roumanie pour Paribas. Dans l'ouvrage publié à l'occasion de son centenaire, la banque caractérise ainsi ses relations avec l'État :

³³⁸ Archives Paribas, PTC/237/113, Procès-verbal...

³³⁹ *Ibid.*

³⁴⁰ Représentant de la Standard.

³⁴¹ Archives Paribas, PTC/237/113, Procès-verbal...

³⁴² *Ibid.*

³⁴³ *Ibid.*

Le métier de la banque, et plus particulièrement d'une banque d'affaires, se hausse au niveau proprement politique et suppose une concertation constante avec les Pouvoirs publics... C'est souvent pour le compte de l'État, toujours avec son accord, que Paribas a agi avec l'étranger. C'est toujours en pleine connaissance des objectifs du gouvernement qu'il développe son action dans le cadre national³⁴⁴.

Les événements en Roumanie montrent qu'il y a eu concertation directe entre la banque et le gouvernement français. C'est pourtant la première qui réussit à tirer le meilleur parti de la situation. Elle obtient l'appui des responsables français dans ses projets, tout en maintenant son alliance avec la Standard américaine. Cela se produit au même moment où la diplomatie française cherche, en Roumanie, le moyen de s'émanciper de cette dépendance. La banque déjoue les projets centralisateurs du gouvernement. Elle a désormais le contrôle d'une affaire internationale d'envergure et d'une société productrice importante en Roumanie. Après avoir obtenu l'aide de la diplomatie française pour prendre possession de ces atouts, elle n'hésite pas à se tourner vers ses alliés américains plutôt que de favoriser au maximum l'exportation de ses produits vers la France. Mercier est présent tout au long de ces diverses tractations. Il est sur le terrain dès le début pour évaluer les sociétés dont Paribas veut faire l'acquisition. Il est en contact direct avec le gouvernement, notamment avec le ministre français à Bucarest. Il rencontre également les responsables roumains au sujet de la Steaua Romana. Finalement, il prend part aux ententes qui sont passées avec les Américains au sujet des sociétés roumaines. Il a, d'emblée, su montrer ses talents de négociateur. Grâce au succès de ces négociations, le futur paraît brillant pour la banque qui a obtenu satisfaction à tous les niveaux.

³⁴⁴ Cité dans Marguerat, *op. cit.*, p. 126.

Chapitre 6. Reconstruction et réclamations de l'industrie pétrolière

La première tâche qui s'impose, lors de l'arrivée de Mercier aux commandes en 1921, est la reconstruction de l'industrie pétrolière roumaine. Il est au fait des destructions. Celles-ci ont lieu en décembre 1916 alors qu'il est encore en Roumanie. La mission interalliée chargée de détruire les puits de pétrole comprend plusieurs ingénieurs français. À côté des dommages systématiquement organisés par les Alliés, la guerre et l'occupation allemande ont engendré des destructions additionnelles. La France s'engage alors, avec la Russie et l'Angleterre, à payer des réparations pour les puits sabotés. À cause de la révolution bolchevik de 1917, les gouvernements anglais et français se trouvent seuls à assumer cette charge financière. Il est important de préciser que l'Angleterre et la France sont responsables vis-à-vis du gouvernement roumain et non vis-à-vis des sociétés concernées³⁴⁵. Les indemnités sont versées aux sinistrés directement par le gouvernement roumain. Cette question est «un chapitre important des relations diplomatiques de la Roumanie avec les puissances de l'Entente»³⁴⁶. La première tâche consiste à évaluer l'ampleur des dégâts. L'ambassadeur d'Angleterre fait savoir au gouvernement français, le 12 janvier 1919, qu'une mission anglaise doit partir pour la Roumanie afin d'évaluer l'étendue des dommages subis par les extractions pétrolifères roumaines. Il invite alors le gouvernement français à être représenté puisqu'il est aussi garant des dommages. Les travaux de cette commission durent jusqu'en juillet 1920. Le rapport est signé le 21 septembre de la même année à Londres.

Le Trésor français est sous forte pression après la guerre, alors qu'il doit subvenir aux besoins de la reconstruction. La France essaie donc de trouver une échappatoire légale à la question des dédommagements. Elle cherche à évaluer si la garantie donnée lorsque les Allemands sont entrés en Roumanie a gardé sa forme exécutoire puisque la Roumanie a passé des accords sans contrainte avec l'Allemagne et l'Autriche-Hongrie pendant la guerre³⁴⁷. «Accords qui ont pu avoir d'autant plus d'effets sur la promesse antérieure, qu'on ignore dans quelles mesures les Allemands en ont profité et ont nui aux intérêts

³⁴⁵ MAE, 110CPCOM/111.

³⁴⁶ Calcan, *loc. cit.*, p. 34.

³⁴⁷ MAE, 110CPCOM/110, Lettre du 16 janvier 1919.

alliés, tandis que la plupart des extractions ont été remises en marche par les soins des techniciens étrangers»³⁴⁸. Le gouvernement français émet donc des réserves quant à la validité de la promesse conjointe faite, à la fin de 1916, au gouvernement roumain. Les intentions roumaines sont aussi incertaines. L'état général des affaires en Roumanie est tendu et empêche de discuter de la question des dommages de guerre. La première étape doit être une entente entre les Alliés. Or, le gouvernement roumain ne s'entend pas sur le mode de règlement des dédommagements. Vintila Bratianu refuse de reconnaître l'engagement pris par le ministre des Finances. Bratianu, même après avoir accepté le principe d'un règlement par compensation, «ajourne tout règlement des sinistrés jusqu'à ce que le mode de règlement international des dettes de guerre ait été fixé»³⁴⁹.

Le montant des indemnités est estimé à 85 millions de francs dont 31 représentent des intérêts commerciaux. Il est entendu que les sommes dues à la suite des engagements de 1916 seraient payées moitié par compensation avec la dette de la Roumanie envers l'Angleterre et moitié avec la dette de la Roumanie envers la France³⁵⁰. Voilà pourquoi la Roumanie désire attendre le règlement au sujet de la question des dettes. Les sociétés contrôlées par l'Omnium ont particulièrement souffert de la guerre. La compagnie réclame presque la totalité de ce montant. Elle évalue les pertes à 49,38 millions de francs pour Colombia et 28,5 millions de francs pour Alpha³⁵¹. Le gouvernement est particulièrement attentif aux demandes de ces deux sociétés qui ont mis leur devoir patriotique par-dessus tout. «Dès l'entrée en guerre de la France, les sociétés Colombia et Alpha, sociétés roumaines et, par conséquent à cette époque considérées neutres, n'ont pas cru, en raison de l'origine de leurs capitaux, suivre l'exemple de presque toutes les sociétés de pétrole de Roumanie et vendre leurs produits à des prix fabuleux aux Empires centraux»³⁵². Il en découle un manque important de bénéfices qui est évalué par le

³⁴⁸ *Ibid.*

³⁴⁹ *Ibid.*, 19RC16, Note du comité représentant le groupement des industriels français sinistrés du pétrole en Roumanie, 30 juin 1922.

³⁵⁰ *Ibid.*, 110CPCOM/111, Mode du règlement entre les États.

³⁵¹ *Ibid.*, 110CPCOM/110, Lettre...

³⁵² *Ibid.*, 110CPCOM/101, Note sur les sociétés *Colombia* et *Alpha*.

gouvernement à 15 millions pour Colombia et à 5 millions pour Alpha³⁵³. Mercier est chargé d'obtenir ces dédommagements dès son arrivée à la tête de la compagnie.

La Steaua Romana connaît une situation foncièrement différente de celle de l'Omnium. «Lors de la déclaration de guerre, la compagnie a été mise sous séquestre par le gouvernement roumain et tous les fonctionnaires allemands ont été transportés en Moldavie; elle a été de nouveau mise sous séquestre lors de la réoccupation roumaine de Wallachie en novembre 1918»³⁵⁴. La raffinerie de la compagnie, à Campina, n'est pas démolie et recommence à produire peu de temps après l'occupation. «La Steaua a été la première compagnie à travailler après l'occupation allemande. Le premier puits débouché a recommencé à produire le 13 février, à un taux quotidien de 10 tonnes»³⁵⁵. Les estimations sur le nombre de puits bouchés et débouchés pendant la guerre sont impressionnantes, elles concernent 152 507 puits³⁵⁶. L'occupant allemand nettoie 47% de ces puits. Cette situation contraste avec l'après-guerre : très peu de puits sont débouchés à cause de la pénurie de matériel et la faiblesse des moyens de transport. L'augmentation du prix du matériel ne facilite pas la reconstruction.



Derricks de forage à Campina. Source : Christian Rouxel, *op. cit.*

³⁵³ *Ibid.*

³⁵⁴ *Ibid.*, 110CPCOM/111, Steaua romana.

³⁵⁵ *Ibid.*

³⁵⁶ *Ibid.*

Le fait que la Steaua ait fonctionné pendant l'occupation allemande signifie qu'elle a beaucoup moins souffert que d'autres sociétés. Elle fait partie des quelques chantiers qui sont réparés et même agrandis pendant la guerre pour subvenir aux besoins croissants de l'Allemagne. «Parce que le pétrole roumain était vital pour le déroulement des opérations militaires de l'Allemagne, celle-ci a déclenché une vaste activité de restauration de l'industrie pétrolière roumaine»³⁵⁷. Les Allemands créent alors «une société qui s'occupait de l'activité des raffineries, une autre société qui avait comme objet l'utilisation des pipelines et le transport des produits pétroliers»³⁵⁸. Par ces mesures, l'Allemagne parvient rapidement à remettre en fonction l'industrie pétrolière. La différence est marquée dans le cas de la Steaua. Elle peut produire jusqu'à 250 wagons par jour, comparé à 150 auparavant. Ces améliorations sont faites avec le matériel d'exploitation des sociétés alliées³⁵⁹. Les responsables roumains envisagent, à cause de cette situation, un autre moyen de dédommager les sociétés alliées. Il s'agit de les faire participer aux résultats des anciennes sociétés allemandes sous séquestre qui sont «les seules qui soient actuellement en bon état et abondamment pourvues de tout le matériel nécessaire»³⁶⁰. Ces sociétés ont réalisé d'importants bénéfices pendant la guerre. «Elles sont maintenant puissantes, en plein travail, alors, que les sociétés des Alliés aux 3/4 détruites ne pourront être remises en état que dans plusieurs années et au prix de grands sacrifices»³⁶¹. La conclusion pour les responsables français est qu'il semble nécessaire que le gouvernement roumain «dans une œuvre de justice et aussi de reconnaissance envers les sociétés alliées [...] procède à une équitable répartition du matériel existant»³⁶².

Il n'en est rien. Lors des discussions avec le gouvernement français, Paribas promet de dédommager les autres sociétés d'une autre manière. C'est donc avec raison que Mercier considère que l'outillage de la Steaua constitue son atout principal. La société n'en réclame pas moins des réparations de la part de l'État français dès juillet 1921. Dans une

³⁵⁷ Calcan, *loc. cit.*, p. 31.

³⁵⁸ *Ibid.*, p. 32.

³⁵⁹ MAE, 110CPCOM/110, Mesures prises par le gouvernement roumain en faveur des sociétés pétrolifères alliées.

³⁶⁰ *Ibid.*

³⁶¹ *Ibid.*

³⁶² *Ibid.*

lettre envoyée au gouvernement, elle expose que l'occupation de sa succursale à Salonique par les troupes françaises a causé plusieurs dommages³⁶³. Encore une fois, Mercier peut parler d'expérience, il est présent à Salonique lors de cette occupation. La demande de la société concerne la mainmise sur les stocks de combustibles liquides pour les besoins de l'armée d'occupation, les dégradations faites aux installations et le non-paiement d'une somme représentant la location des locaux pendant plus de quatre ans. Le dédommagement total réclamé s'élève à 2 330 853 drachmes³⁶⁴. La société cherche à associer ces réclamations à celles qui concernent les opérations de guerre en Roumanie dont le principe est déjà accepté par les Alliés. Cette revendication est critiquée en France puisque, durant la guerre, la Steaua est une société allemande. La succursale de Salonique a été saisie par les autorités militaires françaises parce que le directeur de l'usine, de nationalité allemande, refusait de louer ses établissements à un groupe français désireux de les faire fonctionner pour les besoins de l'armée française. À la lumière de ces informations, le ministre de la Guerre considère qu'aucune réclamation ne peut être présentée, «peu importe le caractère nouveau qu'a pu prendre la société postérieurement à la mise en vigueur des Traités de paix. Cette transformation est sans influence sur le règlement de préjudices antérieurs»³⁶⁵.

La société ne tarde pas à répliquer que, même à l'époque, une part des capitaux est détenue par des nationaux neutres ou alliés. La part du capital de la société détenue par des capitaux ennemis est évaluée à 105 002 actions sur un total de 200 000, soit 52,501% du capital total³⁶⁶. «Nous nous plaisons donc à espérer que l'État français voudra bien, en conséquence de cette déclaration nous reconnaître une indemnité correspondant à 47,499% du montant de la réquisition opérée»³⁶⁷. Le ministère de la Guerre est d'accord en principe, mais il désire vérifier le nombre d'actions appartenant vraiment à des capitaux alliés. Pour ce faire il entend se référer au registre des présences de l'assemblée générale qui précède les destructions. Mercier prend part aux négociations, il défend l'idée que la manière la plus précise de déterminer la part du capital de la société possédée

³⁶³ Celle-ci est occupée du 24 janvier 1916 au 15 mai 1920.

³⁶⁴ MAE, 110CPCOM/105, Lettre du 22 juillet 1921.

³⁶⁵ *Ibid.*, 110CPCOM/107-108, Lettre du Ministre de la guerre au Président du Conseil, 2 août 1924.

³⁶⁶ *Ibid.*, Lettre de la Steaua romana au ministre des Affaires étrangères, 22 juillet 1925.

³⁶⁷ *Ibid.*

par des citoyens ex-ennemis est de se baser sur les vérifications menées par l'État roumain qui a validé par une estampille, après vérification, le droit des propriétaires ayant pu lui fournir des justifications.

Mercier fait, malgré tout, parvenir au ministre la feuille de présence de l'assemblée générale de la société qui s'est tenue à Bucarest le 10 novembre 1915. Or, ce document présente quelques différences au niveau des chiffres par rapport à l'enquête roumaine. Pour Mercier, ces variations sont dues au fait qu'un certain nombre de citoyens neutres «n'ont pas fait connaître leur nationalité réelle et ne l'ont démontré que quand est apparu pour eux l'intérêt de cette précision, c'est-à-dire au moment de l'enquête du gouvernement roumain»³⁶⁸. Mercier met aussi de l'avant la possibilité que certains titres possédés par des Allemands aient été vendus entre le 10 novembre 1915 et le mois d'août 1916 «puisque, pendant cette période, les relations entre la Roumanie et l'Allemagne devenaient de plus en plus mauvaises jusqu'à aboutir au conflit et que, par suite, ces détenteurs allemands ont pu vouloir se débarrasser de leurs titres devant la situation critique où la guerre pouvait mettre les installations de la Steaua»³⁶⁹. C'est pour ces raisons que Mercier insiste sur les chiffres de l'enquête roumaine dans laquelle les capitaux ennemis représentent 105 000 actions plutôt que 106 909³⁷⁰. «Nous persistons à considérer que le chiffre fixé par l'enquête roumaine offre plus de garanties que celui résultant de la feuille de présence de l'assemblée générale, puisque l'enquête faite par le gouvernement roumain l'a été d'une manière excessivement sévère»³⁷¹.

Afin de clore le débat, Mercier est prêt à consentir à une indemnisation qui résulterait soit de l'enquête roumaine, soit d'un chiffre intermédiaire entre celle-ci et la feuille de présence de l'assemblée du 10 novembre 1915. Cet ultimatum est accompagné d'une menace. Mercier ajoute, «si ce règlement devait être ajourné, nous nous verrions dans l'obligation de réserver tous nos droits et de porter devant les juridictions compétentes le

³⁶⁸ *Ibid.*

³⁶⁹ *Ibid.*

³⁷⁰ *Ibid.*

³⁷¹ *Ibid.*

principe même soulevé par les Affaires étrangères, qui ne nous paraît pas fondé»³⁷². Cette démarche est un succès. Mercier obtient satisfaction et les réclamations de la Steaua sont reconnues par la commission interalliée. Pour tenir compte de certains faits qui ne peuvent être évalués comme la diminution de la production et de la valeur des chantiers non exploités, il est décidé de verser une indemnité complémentaire de 15% du montant total des dommages subis par les chantiers et raffineries.³⁷³

C'est un long chemin qui a été parcouru depuis le temps où le gouvernement français envisageait d'être exempté de payer les réparations dues à l'industrie pétrolière roumaine. Même si le principe des dommages est bel et bien accepté pour la Steaua et les filiales de l'Omnium, le paiement des indemnités tarde. Pour faire bouger les choses, les différentes sociétés roumaines collaborent afin de faire pression sur les gouvernements alliés. C'est la création du «Groupement des industriels français sinistrés du pétrole en Roumanie» dont Mercier est le président. En cette qualité, il est en contact quasi permanent avec le gouvernement français auquel il expose la situation des sociétés roumaines concernées. La commission de règlement chargée de mettre à jour le montant total des indemnités aboutit à un accord en septembre 1922. Le montant total des indemnités aux sinistrés atteint 9 965 000 £³⁷⁴. Les industriels français, qui sont au nombre de 17, ont droit à 1 501 802 £ de ce montant. Le gouvernement roumain persiste pourtant à repousser le règlement des compensations tant que le règlement général des dettes de guerre n'est pas intervenu. «Il entend ne procéder à aucun paiement des sinistrés jusqu'à cette date»³⁷⁵.

Mercier dénonce une situation désastreuse. Les concessions pétrolières ont une durée limitée, «l'impossibilité de les exploiter pendant 6 ans entraîne donc un préjudice irréparable, et qui n'existe pas en ligne de compte dans la fixation de l'indemnité»³⁷⁶. Il souligne aussi que les contrats de concession comportent généralement des obligations précises de forages, faute de quoi le concessionnaire peut se trouver déchu de ses droits. C'est dans ce contexte que le Groupement des sinistrés demande au Quai d'Orsay d'agir.

³⁷² *Ibid.*

³⁷³ *Ibid.*, 110CPCOM/113, Note sur les dommages.

³⁷⁴ *Ibid.*, 110CPCOM/114.

³⁷⁵ *Ibid.*

³⁷⁶ *Ibid.*

«Dans la période actuelle de vive compétition, les exploitants français, faute de ressources suffisantes, risquent de perdre, et perdent effectivement, au profit d'étrangers, la place intéressante qu'ils avaient su conquérir par leur travail en Roumanie»³⁷⁷. Pour faire face à cette situation, le Groupement des sinistrés demande une avance sur le paiement des réparations en utilisant les fonds du Consortium du pétrole.

Mercier sait employer le vocabulaire approprié pour convaincre le gouvernement français. C'est l'intérêt de la nation qui est en jeu. Le projet d'avance est décrit comme «éminemment conforme à l'intérêt même du pays : car s'il est bien reconnu que la France ne pourra vivre sans acquérir des droits, et des droits importants, sur une partie de la production mondiale du pétrole, il sera plus sûr et moins dispendieux d'aider les droits acquis à vivre et à se développer, que de chercher dès l'abord à en créer de nouveaux, avec tous les aléas que cette opération comporte»³⁷⁸. Les sinistrés se disent prêts à donner au gouvernement les garanties qu'il jugera utiles pour assurer le ravitaillement de la France en cas de crise.

Mercier en profite pour écrire à un juriste français de haute réputation, Charles Lyon-Caen, afin de confirmer le droit des sociétés sinistrées de réclamer des dommages et intérêts au gouvernement français. Il désire aussi savoir si le Consortium peut légalement consentir aux avances réclamées. Lyon-Caen répond affirmativement à la première question. Pour ce qui est des fonds du Consortium, son avis juridique est qu'il s'agit d'un usage conforme à ses statuts qui stipulent dans leur 2^e alinéa : «que l'actif net sera remis entre les mains de l'État lors de la liquidation pour être employé dans l'intérêt public, en temps utile, en vue de l'amélioration des conditions générales de l'industrie pétrolière en France, dans les colonies et pays de protectorat»³⁷⁹. Il ajoute qu'il est question d'un emploi provisoire puisque le gouvernement français doit être remboursé. Avis juridique à l'appui, la demande d'une avance est officiellement remise aux responsables français le 28 juin 1922. Les fonds disponibles du Consortium du pétrole sont évalués à 75 millions de francs.

³⁷⁷ *Ibid.*

³⁷⁸ *Ibid.*

³⁷⁹ *Ibid.*

Le gouvernement accueille favorablement cette proposition. Les retards qui concernent le versement des réparations sont importants. Les alliés ne s'entendent pas sur la forme que doivent prendre les paiements. L'utilisation des fonds du Consortium permet de compenser les retards. Ce sont, après tout, des capitaux destinés «à faciliter dans certaines conditions le développement de l'industrie pétrolière française»³⁸⁰. Une autre alternative est toutefois envisagée par le gouvernement. Il s'agit d'utiliser ces fonds pour développer le forage en France ou pour faciliter la prise de participations par des groupes français dans les affaires russes ou américaines. L'usage de ces fonds en Roumanie offre la possibilité de demander des garanties et des engagements en contrepartie. Le gouvernement français y voit, à nouveau, l'occasion de jeter les bases d'une politique française du pétrole.

- a) Il envisage de demander aux sinistrés l'engagement de réserver à la France en cas de crise la totalité des quantités de produits exportables et ceci soit au prix mondial, soit à conditions égales. Ce premier engagement répondrait en partie au besoin de ravitaillement de la France.
- b) Le gouvernement français pourrait demander aux sinistrés de lui fournir des garanties au sujet du contrôle français de leurs entreprises. Certaines conditions de pénalités pourraient même être imposées pour le cas où ce contrôle échapperait à la France.
- c) Le gouvernement français pourrait demander aux sinistrés de participer pour une part des indemnités à la constitution d'une Société Nationale des Pétroles, ce qui assurerait à cette société à la fois des techniciens, des débouchés commerciaux et des moyens financiers.
- d) Le gouvernement français pourrait imposer qu'une partie des fonds soit employée à des achats de matériaux industriels en France, ce qui favoriserait l'industrie nationale³⁸¹.

Ces mesures témoignent de l'importance accordée par les responsables français au pétrole roumain. Le gouvernement estime qu'une avance constituée des fonds du Consortium du pétrole couvre 60% des indemnités dues aux sinistrés français du pétrole. Il envisage deux possibilités, une avance pure et simple ou une avance accompagnée

³⁸⁰ *Ibid.*, 110CPCOM/113, Note, 19 août 1922.

³⁸¹ *Ibid.*

d'une participation obligatoire. Cette dernière option prendrait la forme d'un débours en espèce de 40% de la créance et une participation au projet de société nationale égale à 20% de la créance. Ces projets sont absolument remarquables. On discute de la création d'une société nationale avant l'heure³⁸², basée sur les sociétés françaises opérant en Roumanie.

Ce sont les mêmes considérations qui seront reprises lors de la création du Syndicat d'études pétrolières. Le gouvernement insiste sur le contrôle français des sociétés. Il envisage d'exiger des preuves de ce contrôle annuellement, à défaut de quoi «leurs actions seraient mises en vente et le produit versé dans un fonds de réserve spécial de la société nationale, à titre de pénalité pour rupture d'engagement»³⁸³. L'État envisage de créer des liens additionnels entre les sinistrés et la société nationale par le biais d'engagements particuliers. Il fait référence à des avances gagées sur l'actif des sociétés indépendamment des indemnités (chantiers, industries partiellement reconstruites, etc.)³⁸⁴. Par le biais de ces avances, le gouvernement souhaite que la société nationale puisse exercer un contrôle sur l'activité des sociétés roumaines. Paribas est directement menacée par ces projets. Il ne s'agit de rien de moins que d'instaurer une politique pétrolière nationale française. La banque parvient à contenir cette politique dans le cadre de ses opérations de diversification en Roumanie³⁸⁵. C'est le principe d'une simple avance qui est adopté par une commission spécifiquement chargée d'étudier la question.

L'année 1922 laisse présager une solution au problème des réparations dues à l'industrie roumaine. Les gouvernements anglais et français se sont mis d'accord avec le gouvernement roumain sur le mode de règlement des indemnités.

1) Les gouvernements français et anglais prennent à leur charge le règlement de la part incombant au gouvernement russe sous réserve de recours ultérieurs contre ledit gouvernement.

³⁸² Le Syndicat d'études pétrolières qui doit aboutir à la création de la CFP est créé en 1923. Le projet discuté avec les sociétés roumaines date de 1922.

³⁸³ MAE, 110CPCOM/113 Note...

³⁸⁴ *Ibid.*

³⁸⁵ Marguerat, *op. cit.*, p. 115.

2) Le règlement se fera par compensation avec les dettes de guerre de la Roumanie envers l'Angleterre et envers la France. Le montant des indemnités sera porté par parties égales au crédit de la Roumanie en France et en Angleterre.

3) Le gouvernement roumain règlera directement les sinistrés et les sommes remises par lui seront portées immédiatement à son crédit. Le mode de règlement des sinistrés devra donner satisfaction aux gouvernements français et anglais et devra être le même pour tous sans distinction³⁸⁶.

Cette entente permet à Mercier, en tant que président du Groupement des sinistrés français, de signer une convention le 21 avril 1923 avec le ministre du Commerce et de l'Industrie. Elle planifie le remboursement des avances fournies par le gouvernement français. Le paiement des indemnités n'est pourtant pas finalisé avant 1926, date à laquelle la France et l'Angleterre versent l'équivalent de 5 milliards de livres sterling à la Roumanie³⁸⁷. Plusieurs raisons expliquent la lenteur des démarches. Il a d'abord fallu évaluer le montant exact des sommes en question; ce fut le rôle d'une commission interalliée. Ensuite, certaines sociétés, c'est le cas de la Steaua, ont revendiqué des indemnités que le gouvernement français ne reconnaissait pas. Mercier a dirigé ces négociations, non seulement pour le compte de la Steaua et de l'Omnium, mais en tant que président du Groupement des sinistrés en Roumanie. Encore une fois, l'État français a de hautes ambitions en contrepartie de l'avance sur le paiement des indemnités. Le groupe Paribas parvient de nouveau à déjouer les plans du gouvernement, tout en obtenant l'aide désirée. La question des réparations dues à l'industrie pétrolière roumaine occupe Mercier pendant plusieurs années. Elle représente un litige important, le versement des indemnités doit permettre à l'industrie de se développer avec les fonds nécessaires à sa reconstruction. C'est une expérience formatrice pour Mercier. Les négociations ont multiplié les contacts avec le gouvernement français.

³⁸⁶ MAE, 110CPCOM/116, Mode de règlement entre les États, 7 juin 1922.

³⁸⁷ Calcan, *loc. cit.*, p. 34.

Chapitre 7. Les sociétés pétrolières et l'État roumain

Plusieurs contentieux se développent durant la période entre l'industrie pétrolière et l'État roumain. Il s'agit principalement des lois qui régissent l'industrie, de la question des terrains de l'État et des redevances que celui-ci perçoit en nature. Comme la France, la Roumanie entend contrôler les activités reliées au secteur pétrolier. Plusieurs lois adoptées durant l'entre-deux-guerres vont profondément modifier les relations entre l'industrie et le gouvernement. Les deux lois les plus importantes sont celle sur les mines du 28 juin 1924 et celle du 23 mars 1937. Il s'agit, pour le gouvernement roumain, de s'assurer que ses intérêts sont respectés. La loi du 28 juin 1924 lui permet de définir sa relation avec l'industrie pétrolière. La Roumanie considère que le pétrole est essentiel à son économie et elle entend tirer des profits de son exploitation. La politique pétrolière roumaine est construite dans ce but. En dehors de l'agriculture, le pétrole représente le secteur le plus lucratif, d'où l'attachement des milieux politiques à cette question. Avant 1924, l'État joue un rôle minimal pour encourager l'investissement. Après la loi de 1924, le contraste est frappant, le gouvernement roumain établit une réglementation détaillée. Il envisage la nationalisation complète de l'industrie pétrolière. Les récriminations des sociétés françaises opérant en Roumanie commencent très tôt.

Au lendemain de la guerre, ces entreprises se sont efforcées de restaurer leurs exploitations endommagées et, tout en renouvelant leur outillage et en élargissant leur domaine, de prendre dans l'industrie des pétroles roumains une part avantageuse et pour les capitaux qui leur étaient confiés, et pour le ravitaillement national en produits de première nécessité. Malgré de nombreuses circonstances défavorables (difficultés de transport, coût des matériaux, avilissement du change...), les sociétés ont persévéré dans leurs efforts et consenti de très lourds sacrifices. Persuadées que les pouvoirs publics roumains favoriseraient la collaboration franco-roumaine dont le but était, en somme, le rétablissement de la production, elles ont traversé patiemment une longue phase de difficultés. Cependant leur situation est devenue aujourd'hui critique, du fait d'une législation qui méconnaît les lois économiques générales et qui refuse aux exploitations, non seulement les conditions d'une rémunération

équitable, mais encore les concessions de nouveaux terrains sans lesquelles elles ne peuvent vivre³⁸⁸.

La Steaua Romana se trouverait donc, à tous points de vue, dans une situation très satisfaisante si une réglementation étroite, née des circonstances exceptionnelles de la guerre, n'entravait encore la liberté de commerce et d'exportation des Sociétés pétrolifères roumaines, en les obligeant à vendre à l'intérieur du pays la plus grande partie de leur production à des prix en lei très inférieurs aux prix mondiaux alors qu'elles doivent acheter à l'étranger presque tout le matériel nécessaire à leur exploitation³⁸⁹.

C'est la poursuite du débat entre interventionnisme et libéralisme qui reprend de plus belle. On peut même dire que «c'est en Roumanie que se joue l'un des actes les plus importants de l'affrontement»³⁹⁰. Ce débat est visible dès les premières années d'activité française. Le conseil de l'Omnium s'applique à défendre la liberté de commerce pour contrer les velléités d'intervention de l'État. «C'est le seul régime, nous en avons la conviction, qui soit susceptible de restaurer économiquement et financièrement la Roumanie, car, à tous ces points de vue, les intérêts des sociétés pétrolifères et ceux du pays sont étroitement solidaires»³⁹¹. C'est un thème récurrent qui, lors des assemblées d'actionnaires, permet d'expliquer les difficultés en Roumanie par l'exagération des charges fiscales et douanières. D'une manière générale, le gouvernement roumain est vu comme responsable de cette situation défavorable³⁹². Il n'est pas étonnant que Mercier se soit saisi lui-même de la question. Il réclame un abaissement des prix de revient pour soutenir la concurrence mondiale.

Une société de pétrole roumaine paie, en impôts et taxes de toute nature et frais de transport, environ trois fois plus qu'une société de même importance dans la plupart des grands pays producteurs. Libérées d'une partie de cette charge, les sociétés roumaines seraient,

³⁸⁸ Archives Paribas, PTC/241/140, Lettre de Mercier au ministre des Affaires étrangères, 17 novembre 1922. Il est accompagné de Brisson de l'Aquila franco-romana, de Lefevre et Vacquerie de la Compagnie industrielle des pétroles et de Lepretre de la raffinerie Predinger. Tous ont des intérêts en Roumanie.

³⁸⁹ Archives Total, Steaua française, 83.11/52, Assemblée générale ordinaire, 20 juin 1922.

³⁹⁰ Bouguen, *op. cit.*, p. 63.

³⁹¹ Archives Total, Omnium international des pétroles, 82.1/12, Assemblée générale ordinaire, 29 mai 1923.

³⁹² *Ibid.*, Steaua française, 92.2/2, Procès verbal du Conseil d'administration, 9 décembre 1937.

normalement, en mesure d'assurer une rémunération convenable des capitaux investis dans cette industrie. Tel serait, incontestablement, le cas de la Steaua Romana³⁹³.

C'est dans ce contexte que Mercier fait appel, une fois de plus, à la diplomatie française. Son intervention se trouve légitimée par le fait que «la politique poursuivie en matière de pétrole par le gouvernement roumain menace de la façon la plus grave les capitaux étrangers, et notamment les intérêts français investis dans l'industrie du pétrole de ce pays»³⁹⁴. Les sociétés françaises avancent que «le gouvernement français, pas plus que les autres gouvernements possédant des intérêts de même nature, ne peut se désintéresser d'une question aussi grave et elles sollicitent du gouvernement une action immédiate auprès du gouvernement roumain en vue de protéger les intérêts nationaux»³⁹⁵. Les sociétés favorisent l'institution d'une taxe *ad valorem* accompagnée de la liberté du commerce d'exportation. Or, depuis le décret-loi du 18 avril 1920, le gouvernement roumain détient le monopole des exportations. Il faut reconnaître qu'en Roumanie le capital étranger n'a jamais connu de position privilégiée ou même la possibilité d'une opération libre de toute ingérence³⁹⁶. L'État roumain a été en mesure d'imposer ses prérequis légaux et techniques pour l'exploitation de son territoire et la constitution des sociétés.

La réglementation de l'industrie pétrolière par la Roumanie fait craindre une intention de monopolisation et de nationalisation, avec raison. On ne peut s'empêcher de constater l'ironie de la situation. Au même moment où le gouvernement français envisage ces mêmes moyens d'interventions en France, il est appelé à empêcher l'État roumain de se doter d'une législation similaire. Ce qu'on lui demande c'est que la Roumanie livre son marché intérieur ouvert aux compagnies étrangères. La contradiction est flagrante. Après une première intervention des pays intéressés auprès du gouvernement roumain, celui-ci «donna des assurances apaisantes, prétendant que toute cette affaire avait été très mal présentée dans les journaux, qu'il désirait se réserver pour ses besoins une partie des

³⁹³ *Ibid.*, 83.11/52, Assemblée générale ordinaire, 9 mai 1930.

³⁹⁴ MAE, Relations commerciales, 19RC15, Note concernant la situation faite en Roumanie aux sociétés étrangères d'exploitation des pétroles, 26 mai 1920.

³⁹⁵ *Ibid.*

³⁹⁶ Pearton, *op. cit.*, p. 62.

produits du pétrole»³⁹⁷. Les sociétés françaises en Roumanie dénoncent justement le fait que le gouvernement roumain se réserve la priorité pour l'achat aux prix intérieurs des quantités dont il a besoin. Voici comment les sociétés expriment leurs doléances :

Il y a lieu de signaler que les prix intérieurs ont été fixés, par le gouvernement roumain, intentionnellement très bas, pour favoriser la consommation indigène, escomptant, dans la fixation des prix, que l'exportation compenserait le sacrifice fait par les sociétés de pétrole. Or, il résulte du nouveau décret-loi, que le sacrifice fait pour la consommation indigène, s'étendrait également aux ventes pour l'exportation, et ne laisserait aux industriels qu'une proportion dérisoire du prix réel de la marchandise³⁹⁸.

Les sociétés françaises expriment alors que, vu l'importance des capitaux nécessaires pour l'exploitation pétrolière, «cette industrie ne peut absolument pas se développer dans ces conditions et devra se limiter à l'exploitation des sondes productives, jusqu'à l'épuisement»³⁹⁹. La contradiction a beau être flagrante avec ses propres intérêts, le gouvernement est interpellé par ces récriminations. Il compte, depuis plusieurs années, se ravitailler en Roumanie. Sans la liberté de commerce, les sociétés françaises sont dans «l'impossibilité de vendre librement à leurs propres organisations de ventes et à leur gouvernement respectif»⁴⁰⁰. Il est alors question de quatre monopoles en Roumanie, celui du commerce intérieur, de l'exportation, des pipe-lines et des terrains de l'État. La dernière question sera abordée plus loin. Mercier agit de concert avec les responsables français à propos de ces questions. Il demande qu'une pression soit faite sur le gouvernement roumain au sujet de la législation. Celle-ci «méconnait les lois économiques générales et [...] refuse aux exploitations, non seulement les conditions d'une rémunération équitable, mais encore les concessions de nouveaux terrains sans lesquelles elles ne peuvent vivre»⁴⁰¹.

Une lueur d'espoir apparaît en 1929 alors qu'une nouvelle loi sur les mines est promulguée en Roumanie. Elle a reçu des modifications par rapport au projet initial qui

³⁹⁷ MAE, 19RC15, Note sur la situation...

³⁹⁸ *Ibid.*

³⁹⁹ *Ibid.*

⁴⁰⁰ *Ibid.*

⁴⁰¹ *Ibid.*, 19RC16, Lettre au ministère des affaires étrangères, 17 novembre 1922.

«ont paru satisfaisantes aux représentants roumains et étrangers de l'industrie pétrolière, ceux-ci estiment que si la loi est appliquée d'une manière intelligente et libérale, elle représentera un réel progrès sur la législation antérieure»⁴⁰². On doit associer cette loi au changement politique en Roumanie. En 1928, le parti national des paysans met fin au long règne du parti libéral. C'est, du même coup, l'échec d'un éventuel monopole sur les exportations. L'opposition libérale roumaine dénonce la trahison des intérêts du pays. Mercier, qui est à Bucarest, obtient des audiences non seulement avec le ministre du Commerce et de l'Industrie, mais avec le ministre des Finances et le sous-secrétaire d'État à la présidence du Conseil⁴⁰³. L'épisode qui suit qui montre tout son talent de négociateur. Celui-ci utilise, grâce à une parfaite connaissance du dossier, l'arrivée prochaine du pétrole irakien pour obtenir une législation plus favorable en Roumanie.

Le président de la Compagnie française des pétroles a remis à M. Madgerau et M. Lugejiau une note sur l'industrie du pétrole en Roumanie dans ses relations avec les pétroles de Mésopotamie, indiquant quelles seraient à son avis les mesures les plus propres à développer la production roumaine en prévision de la concurrence prochaine des nouveaux champs de pétrole. M. Mercier a insisté surtout sur le bénéfice indirect que tirerait l'État d'une moindre ingérence dans les opérations industrielles des sociétés, ce contrôle étant à la fois coûteux et inutile⁴⁰⁴.

La note fait effet. Mercier est en mesure d'affirmer au ministre français en Roumanie qu'il a trouvé ses interlocuteurs roumains beaucoup plus réceptifs. Malgré ces efforts, les milieux politiques roumains ne renoncent pas à contrôler les différents maillons de l'industrie pétrolière qui lui assurent d'importants revenus. En pleine période de marasme économique, ils représentent des rentrées essentielles pour l'économie roumaine. «Le pétrole est l'industrie nationale de la Roumanie et l'État roumain est directement intéressé dans cette industrie, son principal revenu consiste dans le prélèvement des redevances brutes et de l'impôt sur la production»⁴⁰⁵. Mercier finit par avancer que tous les moyens employés pour obtenir une modification à cet état de choses ont échoué. «La plaie en

⁴⁰² MAE, 110CPCOM/107-108, Le ministre de la République française à Bucarest au ministre des Affaires étrangères à propos de la loi des mines en Roumanie, 29 mars 1929.

⁴⁰³ *Ibid.*

⁴⁰⁴ *Ibid.*

⁴⁰⁵ *Ibid.*, Note 22 juillet 1931.

Roumanie est un fisc dont les exigences sont d'autant plus âpres, qu'il ne trouve pas d'autre proie à portée que le pétrole»⁴⁰⁶.

La question des transports est toute aussi préoccupante. Une fiscalité très lourde pèse sur ce secteur d'activité. L'Omnium prétend que certains produits ne peuvent même plus être exportés à cause des frais imposés⁴⁰⁷. Les problèmes sont similaires du côté de la Steaua, «il est de plus en plus difficile de lutter contre la concurrence étrangère du fait de la lenteur et du prix des transports»⁴⁰⁸. Encore une fois, la question est liée au gouvernement roumain qui fixe lui-même les tarifs. La Steaua française estime que le transport du pétrole en Roumanie coûte jusqu'à huit fois plus cher qu'en Amérique⁴⁰⁹ et représente jusqu'à 50% de la valeur marchande des produits. Ce n'est pas tout. Les services diplomatiques français soupçonnent l'État roumain de vouloir instaurer un monopole total des transports par pipeline et une centralisation du raffinage avec une société unique avec participation d'État⁴¹⁰. Ils ajoutent que, c'est en défaut de pouvoir décréter le monopole des pétroles, qui ne serait pas accepté par les puissances alliées, que le gouvernement roumain s'oriente vers une centralisation de la production, du raffinage et du transport. Le Quai d'Orsay est conscient que l'État roumain ne dispose pas de suffisamment de capitaux pour atteindre ses objectifs. Il doit s'adresser aux capitaux étrangers tout en jouant sur la concurrence qui existe entre eux. Une entente avec les intérêts américains et anglais en Roumanie paraît essentielle.

Comme il est possible de constater, les autorités roumaines sont considérées comme largement responsables de la situation défavorable qui touche l'industrie pétrolière en Roumanie. Les plaintes de l'industrie sont-elles exagérées? La politique du parti libéral roumain, après la guerre, est de créer un État centralisé dont l'économie doit être basée sur les ressources naturelles du pays. Comme dans la plupart des pays belligérants, la guerre a affecté les relations entre l'État et la vie économique. L'après-guerre offre

⁴⁰⁶ Archives Paribas, PTC/239/125, La situation actuelle de l'industrie roumaine du pétrole.

⁴⁰⁷ Archives Total, Omnium international des pétroles, 82.1/15, Procès verbaux du Conseil d'administration, 12 novembre 1931.

⁴⁰⁸ *Ibid.*, Steaua française, 92.2/2, Procès verbaux du Conseil d'administration, 23 mai 1929.

⁴⁰⁹ *Ibid.*, 92.2/1, Assemblée générale ordinaire, 14 mai 1936.

⁴¹⁰ MAE, 110CPCOM/110, Note.

l'opportunité aux libéraux d'instaurer un monopole et la nationalisation des ressources pétrolières⁴¹¹. Les besoins pressants de la Roumanie dictent toutefois la nécessité de négocier avec Paris. Les techniciens roumains ne sont pas en mesure de mener le programme d'opérations envisagé par la classe politique⁴¹². À défaut de parvenir à changer la législation roumaine, les sociétés françaises sont actives sur un autre front, celui de la mainmise sur les terrains de l'État roumain. Ceux-ci sont considérés comme potentiellement riches en pétrole. Mercier formule lui-même que la «prospérité de notre société (la Steaua Romana) ne pouvait être assurée que par l'acquisition de nouveaux terrains»⁴¹³.

Il s'agit d'une des plus importantes questions discutées en Roumanie durant la période. Dès la conférence de la paix, les négociateurs français prévoient que la Roumanie aura besoin de l'appui de la France pour ses revendications sur la Transylvanie et la Bessarabie. En échange, le gouvernement français entend extraire des concessions au sujet des terrains de l'État⁴¹⁴. Il reconnaît que la question de ces terrains est «une des plus délicates de la politique intérieure roumaine»⁴¹⁵. Le gouvernement roumain légifère bien avant la guerre sur cette question. La loi du 30 décembre 1905 divise ces terrains en différents lots. À partir de ce moment, c'est le conseil des ministres roumains qui détient l'autorité finale pour accorder une concession. La loi de 1924 se penche, elle aussi, sur le sort de ces terrains. Elle en favorise l'attribution aux compagnies nationales. Les sociétés étrangères se voient forcées d'admettre les capitaux roumains à leurs sociétés pour y avoir accès. Les gouvernements étrangers ne restent pas indifférents face à cette situation. Ils sont encore mobilisés pour défendre les intérêts de leurs nationaux. La Roumanie insiste sur son droit de favoriser la nationalisation partielle de son industrie. En contrepartie, elle déclare que les droits déjà acquis par les sociétés étrangères seront respectés.

La France met tout en œuvre pour prendre possession de ces terrains. Après la guerre, les relations commerciales franco-roumaines vont plutôt mal. Le ministre des Finances

⁴¹¹ Pearton, *op. cit.*, p. 105.

⁴¹² *Ibid.*, p. 64.

⁴¹³ Archives Total, Steaua romana, 83.11/99, Correspondance, 28 août 1924.

⁴¹⁴ MAE, 110CPCOM/101.

⁴¹⁵ *Ibid.*, 110CPCOM/105, Visite de M. Titulesco.

roumain, Titulesco, vient en France pour parer au désastre. Il compte stabiliser la monnaie roumaine et négocier l'achat de bons du Trésor gagés sur les terrains pétrolifères de l'État roumain⁴¹⁶. Le gouvernement français juge trop risquée une opération de redressement du lei qui nécessite des sommes énormes. Il est beaucoup plus intéressé à l'émission en France de bons du Trésor roumain gagés sur les terrains de l'État. Il note déjà l'intérêt pour Paribas de cette combinaison⁴¹⁷. Ces terrains attirent les convoitises des grands groupes pétroliers. L'article 6 du traité de San Remo prévoit que les Français et les Anglais doivent s'entendre sur un pied d'égalité pour obtenir des concessions en Roumanie⁴¹⁸.

Le mouvement de résistance nationaliste roumain, qui refuse de voir ces terrains concédés à des étrangers, est influent. C'est la situation financière de l'État roumain qui le conduit à négocier des concessions. La France travaille de concert, en respect du traité de San Remo, avec l'Angleterre. Une collaboration internationale est nécessaire pour faire pression sur le gouvernement roumain. Cette collaboration prend la forme d'un puissant syndicat⁴¹⁹. Il regroupe les grands trusts du pétrole tels que la Royal-Dutch, l'Anglo-Persian et la Standard Oil. Le gouvernement français doit trouver une personnalité représentant les intérêts de ses nationaux. La compétition entre les banques et sociétés intéressées au pétrole ne facilite pas ce choix.

On reprend actuellement la théorie du groupe unique, et la proposition qui est étudiée à l'heure actuelle par les ministères des Finances et du Commerce envisage la combinaison permettant de donner satisfaction à la fois aux ambitions de la Banque de Paris et des Pays-Bas et de l'Union parisienne. Le président du Conseil d'administration du groupe serait un homme de l'entourage de la Banque de Paris et des Pays-Bas (M. Ernest Mercier, président de l'Omnium), et le directeur aurait, au contraire, des sympathies à l'Union parisienne (M. Wenger)⁴²⁰.

⁴¹⁶ *Ibid.*

⁴¹⁷ *Ibid.*

⁴¹⁸ *Ibid.*

⁴¹⁹ Celui-ci prend le nom de syndicat OPQ.

⁴²⁰ MAE, Relations commerciales, 19RC17, Note pour le président du Conseil, 25 juin 1925.

C'est la troisième fois que les responsables français envisagent de fédérer les intérêts français présents en Roumanie au sein d'un groupe national. «La création de ce groupe devient de plus en plus urgente, si nous ne voulons pas laisser échapper, sans direction, les affaires de pétrole en Roumanie, en Mésopotamie et en Russie»⁴²¹. Paribas parvient, une fois de plus, à imposer sa volonté. C'est Mercier qui est choisi pour représenter le groupe français au syndicat OPQ. Le gouvernement français y voit l'opportunité pour la France de participer, pour la première fois, aux grandes combinaisons internationales de pétrole. Il y voit un précédent utile pour l'avenir⁴²². Les responsables français sont favorables à une participation sous la direction de Paribas. C'est une nouvelle marque de confiance envers Mercier. L'objectif principal du syndicat est d'être en mesure de développer les terrains pétrolifères de l'État roumain «au cas où le gouvernement déciderait de lui en confier l'exploitation»⁴²³. La valeur d'achat des terrains est élevée. Aucune société n'est en mesure de déboursier de tels montants et, simultanément, de s'acquitter des coûts que nécessite une mise en exploitation intensive. Les charges financières qu'entraîne l'exploitation pétrolière sont lourdes. Certains ressortissants ayant fait l'acquisition de terrains, c'est le cas de la Colombia, ont dû renoncer aux concessions qui leur étaient offertes. C'est tout l'intérêt de participer au syndicat OPQ qui «dispose du maximum possible de ressources financières et d'expérience dans toutes les branches de l'industrie pétrolière»⁴²⁴. Sa mission est de convaincre le gouvernement roumain qu'il peut, d'une manière plus prudente et économe, exploiter les terrains de l'État dans des conditions plus avantageuses pour la Roumanie.

Les autorités roumaines se montrent rapidement défavorables aux initiatives du syndicat. Cette hostilité est facile à comprendre. La Roumanie ne peut plus jouer de la concurrence entre les différents groupes pétroliers pour obtenir de meilleurs prix. De plus, les intérêts roumains ne sont pas représentés au sein du syndicat. L'État roumain «préférerait, comme pour l'affaire de la Steaua, une organisation dans laquelle il aurait la

⁴²¹ *Ibid.*

⁴²² *Ibid.*, 110CPCOM/106, Note, p. 13.

⁴²³ *Ibid.*, 19RC17, Mémoire: syndicat OPQ.

⁴²⁴ *Ibid.*

majorité, en ayant à payer le moins possible»⁴²⁵. La France ne reste pas impassible face à l'attitude roumaine; elle encourage des relations bilatérales. La diplomatie française entend se détacher du syndicat sans l'abandonner : «nous pouvons laisser entendre que notre grand souci a été de ne pas être écartés de l'affaire et que nous sommes entrés dans le syndicat par nécessité»⁴²⁶. La France fait jeu double. En fait, Mercier s'est déjà résolu à accepter la politique menée par Bratianu. La loi roumaine stipule que la moitié des terrains de l'État doivent être cédés à des sociétés nationales et l'autre à des sociétés étrangères⁴²⁷. Or, la Steaua Romana bénéficie du statut de société nationale. Les intérêts roumains possèdent au départ 51% des actions de la compagnie. Pour tirer le plein bénéfice de cette loi, il leur est accordé 55% des actions. Cette position majoritaire donne le droit à la société de participer aux concessions réservées à l'industrie nationale.

La France participe, malgré tout, au groupement pétrolier international. En 1924, c'est la Compagnie française des pétroles qui prend la direction de l'affaire. Elle est chargée «de poursuivre, en collaboration amicale avec le syndicat OPQ, l'étude de la politique d'entente pétrolière à tenir à l'égard de la Roumanie»⁴²⁸. Cette décision témoigne encore de la volonté du gouvernement de centraliser les affaires roumaines dans les mains d'un groupe unique. Mercier demeure l'homme de la situation. Dans ses rapports avec le gouvernement français, il insiste sur la nécessité de parer aux conséquences des mesures administratives adoptées par la Roumanie. Les démarches entreprises par Mercier visent à lever le contrôle qu'exercent les responsables roumains sur l'attribution des terrains. «Nous avons des raisons de croire que notre demande a été prise en sérieuse considération, mais nous ne saurions préjuger de l'attitude qui sera tenue par le pouvoir exécutif en Roumanie»⁴²⁹.

Plusieurs moyens sont envisagés pour faire pression sur le gouvernement roumain. En tant que représentant du groupe français au sein de l'OPQ, il est demandé à Mercier de monter une campagne dans les journaux français. Il écrit au ministre du Commerce et de

⁴²⁵ *Ibid.*, Notes pour le...

⁴²⁶ *Ibid.*

⁴²⁷ Pearton, *op. cit.*, p. 126.

⁴²⁸ MAE, 19RC17, Lettre de Mercier au colonel Medlicott, directeur de l'OPQ, 10 mai 1924.

⁴²⁹ *Ibid.*

l'Industrie pour souligner sa réticence. C'est que Mercier privilégie les relations bilatérales avec la Roumanie plutôt que de faire front commun avec l'OPQ. Il a l'appui ministériel : «je suis d'accord avec le président de la Compagnie française des pétroles pour estimer que les démonstrations dont il s'agit seraient actuellement inopportunes»⁴³⁰. Le syndicat exige aussi que chaque groupe national demande à son gouvernement d'entrer en contact avec leurs homologues roumains. La stratégie menée par l'OPQ est d'écarter tout emprunt à la Roumanie si les négociations en vue d'acquiescer une concession des terrains pétrolifère de l'État roumain échouent⁴³¹. Le plan a des chances de réussir. La Roumanie a besoin d'un emprunt important vu l'état de ses finances. La France en profite et continue pourtant à mener un double jeu. Elle est prête à avancer les fonds en échange des garanties nécessaires. Une opération qui :

offre du point de vue de notre politique du pétrole à l'étranger le plus extrême intérêt. Elle permettrait en effet à la France tout en restant fidèle aux engagements qui la lient à l'Angleterre en vertu du Pacte de San Remo et au syndicat OPQ en application des accords de 1921, de poursuivre, en dehors des terrains pétrolifères domaniaux, une politique française ou franco-roumaine correspondant aux aspirations du gouvernement de Bucarest, et par suite susceptible de conduire à de féconds résultats⁴³².

Les premières négociations concernant un emprunt datent de 1923. Ce projet de 500 millions de francs remboursables en pétrole échoue. C'est la Roumanie qui rompt les négociations avec le consortium des banques françaises intéressées «en alléguant que ces dernières demandaient le monopole de l'exploitation des terrains pétrolifères de l'État»⁴³³. La France demande d'importantes concessions. Les négociations reprennent en 1924. La banque Louis Dreyfus et l'Union parisienne offrent un prêt de 500 millions de francs «portant intérêt à 5%, remboursables en 15 ans en expéditions annuelles de pétrole»⁴³⁴. Le projet est examiné de près par Mercier, mais il échoue de nouveau. La question prend une nouvelle ampleur lors de la visite du roi et de la reine de Roumanie à Paris. Cette visite est vue comme le signal d'une nouvelle tentative «pour amener la Roumanie dans

⁴³⁰ *Ibid.*, Lettre du ministre du Commerce et de l'Industrie au président du Conseil, 11 août 1924.

⁴³¹ *Ibid.*, Note de l'OPQ.

⁴³² *Ibid.*, Lettre du ministre du Commerce et de l'Industrie au président du Conseil, 6 décembre 1923.

⁴³³ *Ibid.*, Manchester guardian, 1er Mai 1924.

⁴³⁴ *Ibid.*

l'étreinte politique, financière et économique de la France»⁴³⁵. C'est l'occasion de renégocier un emprunt, d'obtenir une fourniture régulière de pétrole roumain et des commandes pour les fabricants français. Les revendications françaises ne facilitent pas la conclusion d'un accord.

Il faut attendre février 1929 pour qu'un accord général soit établi concernant un emprunt roumain. Celui-ci doit permettre la stabilisation du lei. La France a alors intérêt à stabiliser la monnaie roumaine, car elle affecte le prix du pétrole. Mercier participe une fois de plus au projet. Il tient à souligner que l'accord est largement tributaire de l'intervention active des établissements de crédit français. Mercier compte tirer le meilleur parti de la situation pour l'industrie pétrolière.

Avant l'aboutissement de ces pourparlers, les membres les plus autorisés du gouvernement roumain n'avaient pas hésité à faire savoir aux représentants des grandes sociétés françaises de pétrole en Roumanie que le gouvernement roumain serait disposé à reconnaître, par certaines mesures de bienveillance, l'appui qu'il pourrait rencontrer à Paris, auprès des autorités comme auprès des établissements de crédit français⁴³⁶.

Mercier entend profiter de cette bienveillance pour mettre la main sur des terrains. Il saisit le Quai d'Orsay pour qu'il attire l'attention du gouvernement roumain sur la question, afin qu'il «accueille favorablement les demandes qui lui seront adressées par les sociétés françaises de pétrole, et notamment par la société Colombia, pour obtenir un traitement équitable dans la prochaine répartition de périmètres d'exploitation et de périmètres d'exploration des terrains de l'État»⁴³⁷.

Comme il est possible de constater, les relations avec la Roumanie sont marquées par la question des terrains de l'État. Mercier y a personnellement pris intérêt et siège à la table des négociations. Tout a été mis en œuvre pour forcer le gouvernement roumain à céder ses terrains. Le gouvernement français est constamment interpellé par les sociétés pétrolières à ce sujet. Ce n'est pas la dernière fois. C'est d'un commun accord que ces

⁴³⁵ *Ibid.*

⁴³⁶ *Ibid.*, 19RC20, Lettre de Mercier au ministre des Affaires étrangères, 7 février 1929.

⁴³⁷ *Ibid.*

intervenants mènent un double jeu en Roumanie. La France participe au syndicat OPQ, mais favorise aussi une entente bilatérale franco-roumaine. La question est étroitement liée aux besoins financiers de la Roumanie. C'est en jouant sur ces besoins que la France parvient à atteindre ses objectifs. Elle s'intéresse aussi aux redevances de pétrole que l'État roumain perçoit à titre de taxes. Le gouvernement français veut acheter du pétrole brut directement de l'État roumain. C'est à Mercier qu'il s'adresse pour évaluer la question. Celui-ci publie un rapport somme toute peu favorable au projet en 1924. «Il ressort de cette étude de M. Mercier que l'obligation pour les adjudicataires de prendre livraison dans les réservoirs des producteurs du pétrole brut, étant donné la dissémination des puits de pétrole, doit rendre l'achat des redevances de pétrole en Roumanie trop onéreux et partant impossible»⁴³⁸. Il est limpide que la vente de ces redevances sur le marché français représente une compétition indésirable pour Paribas et ses alliés américains. Le gouvernement français ne laisse pas tomber la question aussi facilement. Elle revient de front en 1929 alors que la CFP est sur pied et doit, en théorie, représenter les intérêts nationaux de la France dans les affaires de pétrole.

Les quantités de pétrole que l'État roumain reçoit à titre de redevances chaque année sont importantes. Ces montants oscillent entre 600 000 et 1 000 000 tonnes. Jusqu'en 1928, le gouvernement roumain se contente de vendre ce brut aux compagnies qui les lui doivent. Ce sont ces dernières qui raffinent la totalité de cette production en Roumanie. Seuls les produits raffinés sont exportés. En 1929, la Roumanie tente de relancer ses exportations pour redresser sa balance commerciale. Elle a donc intérêt à vendre ces redevances à l'étranger. «C'est là une occasion rêvée de diversification pour la CFP»⁴³⁹. Le ministre du Commerce roumain a l'intention de se dégager de l'accord qui lie son gouvernement au syndicat des raffineries roumaines. Il fait part à ses homologues français «de son désir de céder à une entreprise française la totalité des redevances de brut que reçoit l'État»⁴⁴⁰. La Compagnie française des pétroles est la société toute désignée pour mener à bien cette mission. Le Quai d'Orsay a l'intention de lui faire mener

⁴³⁸ *Ibid.*, 110CPCOM/107-108.

⁴³⁹ Marguerat, *op. cit.*, p. 111.

⁴⁴⁰ MAE, 19RC20, Lettre du ministre des Affaires étrangères à Mercier et au ministre du Commerce et de l'Industrie, 12 mars 1929.

l'opération, même si elle «ne possède pas encore les installations de raffinage suffisantes en France, elle pourrait provisoirement faire raffiner en Roumanie»⁴⁴¹. C'est «l'assurance d'un ravitaillement en brut régulier et massif, échappant aux vicissitudes des négociations avec les pétroliers anglo-saxons»⁴⁴². Mercier rencontre personnellement les autorités roumaines pour discuter de la question en mars 1929. Les demandes de la Roumanie sont les suivantes :

1- Elle demande, sur la base du régime légal actuel, l'entrée en France d'un maximum de pétrole brut roumain et de ses dérivés, à savoir : essences diverses, lampant, gas-oil, huiles de graissage, fuel-oil, mazout.

2- Pour le régime de l'avenir, ces quantités devront être réglées sur la base d'un pourcentage par rapport à l'importation des dérivés et du pétrole brut réunis, pourcentage à maintenir pendant toute la durée de cette convention basée sur le régime des décrets spéciaux.

3- Pour la réalisation de l'objet de la convention, il paraît être indiqué, dans l'intérêt des deux parties, d'examiner la création d'une organisation de ventes en Roumanie pour l'exportation de ces produits et d'une organisation d'achats des produits roumains en France.

4- En vue de préciser les quantités à importer, il faudrait tenir compte que les intérêts français purs, dominants ou importants, directement ou indirectement, représentent à peu près 40% de la production de la Roumanie (en 1930) et environ 43% de la capacité de traitement dans ces raffineries, ainsi que du fait que les quantités importées par ces sociétés en France représentent la presque totalité de l'importation des produits roumains, ce qui justifierait à notre avis, une augmentation du chiffre d'importation total actuel, de façon à pouvoir favoriser l'équilibre de la balance des comptes entre les deux pays⁴⁴³.

Le contexte pétrolier accentue l'intérêt d'une entente. En 1930, la production soviétique est trois fois supérieure à la production roumaine. «Il en résulte une baisse de prix catastrophique pour le pétrole brut et ses dérivés en Roumanie»⁴⁴⁴. À cela s'ajoute la politique des grands trusts qui entendent diminuer la production pétrolière roumaine. Ces

⁴⁴¹ *Ibid.*

⁴⁴² Marguerat, *op. cit.*, p. 111.

⁴⁴³ Archives Paribas, PTC/239/125, Note au sujet de la convention concernant l'importation en France des dérivés du pétrole et du brut roumain.

⁴⁴⁴ MAE, 19RC22, Note, 22 juillet 1931.

facteurs ont un impact majeur sur les revenus de l'État roumain qui se trouvent considérablement diminués. C'est dans ce contexte général que la Roumanie envisage de changer sa politique d'exportation pétrolière. L'autorisation d'exporter du brut permet «à l'État roumain de valoriser ses redevances et de ne pas les diminuer par la restriction de la production»⁴⁴⁵. Dans ce but, il envisage la construction d'un pipeline. Celui-ci doit faciliter l'exportation du pétrole brut «plutôt que de le vendre à vil prix aux raffineurs du pays»⁴⁴⁶.

Cette affaire renouève l'intérêt des milieux diplomatiques pour la Roumanie. «Les avantages que le ravitaillement en pétrole roumain présentent pour la France, sont indiscutables, et d'une importance qu'il est à peine besoin de souligner»⁴⁴⁷. Le gouvernement reconnaît l'avantage d'acheter à son débiteur. Il planifie greffer une opération financière à l'achat du brut roumain. Il s'agit d'une avance de 200 millions de francs «dont le remboursement serait effectué par la livraison de 400 000 tonnes de pétrole brut par an»⁴⁴⁸. Une entente permettrait de diversifier les sources d'approvisionnement et de procurer une relative indépendance vis-à-vis des trusts. La Roumanie est «le seul pays d'Europe dont la production dépasse largement la consommation intérieure»⁴⁴⁹. Les intérêts sont évidents pour les militaires. L'importation de pétrole brut permet de raffiner en France et de répondre plus facilement aux divers besoins de la Défense nationale⁴⁵⁰. «Mr. Pineau a indiqué que le gouvernement français attachait une telle importance à cette question que si un arrangement amiable ne pouvait pas intervenir, le gouvernement pourrait donner à un contrat du pétrole avec les Roumains le caractère d'intérêt national et, par conséquent, imposer la reprise des produits à tous les titulaires de licences»⁴⁵¹.

⁴⁴⁵ *Ibid.*

⁴⁴⁶ *Ibid.*

⁴⁴⁷ *Ibid.*, Note remise à Philippe Berthelot, 3 juillet 1931.

⁴⁴⁸ *Ibid.*, Note sur les redevances de pétrole de l'État roumain, 11 avril 1932, p. 3.

⁴⁴⁹ *Ibid.* Note remise...

⁴⁵⁰ Il est possible d'obtenir différents types d'essences répondant aux besoins des différentes branches des forces armées. On peut ainsi jouer sur la capacité de production en terme de volume et en terme de spécificité (toutes les raffineries ne fournissent pas tous les types d'essences). La distance de livraison est aussi un facteur important. Voir Le Dez, *loc. cit.*

⁴⁵¹ Archives Paribas, PTC/239/125.

Mercier s'oppose pourtant de nouveau au projet. Il le critique ouvertement dans une lettre au ministre du Commerce et de l'Industrie. Il considère l'opération onéreuse, «sinon impossible»⁴⁵². Les charges de transport sont hors de proportion. Jules Mény attaque lui aussi le projet. Il soutient que «l'exportation du pétrole brut dévaloriserait les sommes investies dans les raffineries»⁴⁵³. L'exportation de brut va donc dans l'intérêt contraire des capitaux français investis en Roumanie. En marge des pourparlers avec le gouvernement roumain au sujet des redevances, la pression monte. Pineau, qui est à la tête de l'ONCL, reçoit une délégation des intérêts français en Roumanie. La délégation amène à son attention le fait que les sociétés pétrolières roumaines qui importent le plus de pétrole en France sont contrôlées par des capitaux français. Celles-ci, prétendent-ils, exportent au maximum vers la France. Une situation illustrée «par le fait que les importations de pétrole roumain en France ont doublé de 1930 à 1931»⁴⁵⁴. Il n'y a pas à se tromper, c'est le groupe Paribas qui fait pression sur le gouvernement. Sur les 500 000 tonnes importées en 1931, 300 000 tonnes proviennent de la Steaua française et de la Colombia. «On voit que ces deux sociétés, d'influence française, ont été la véritable cheville ouvrière des importations de pétroles roumains en France»⁴⁵⁵.

Ces sociétés considèrent qu'un éventuel accord avec le gouvernement roumain menace le placement de leur production. «Dans ces conditions, au cas où le gouvernement français serait disposé à réserver un certain tonnage d'importation à l'industrie pétrolifère roumaine, la sauvegarde des capitaux français très importants investis dans ces deux sociétés nécessite que la répartition intérieure de ce tonnage ne soit pas laissée à la seule discrétion du gouvernement roumain»⁴⁵⁶. Il s'agit de sauvegarder les intérêts de la Steaua française et de la Colombia, leur tonnage ne devant pas être inférieur à leur pourcentage actuel du total des importations de produits pétrolifères roumains en France, c'est-à-dire 60%⁴⁵⁷. Les sociétés n'ont pas le choix de dialoguer avec le gouvernement lorsqu'il s'agit de leur part du marché depuis la loi de 1928. «Il serait même équitable que la part de ces

⁴⁵² MAE, 110PCOM/107-108, Lettre de Tronchère au ministre du Commerce et de l'Industrie.

⁴⁵³ *Ibid.*, 19RC22, Visite de M. Mény, 19 septembre 1931.

⁴⁵⁴ *Ibid.*, Note pour M. Pineau, 9 décembre 1931.

⁴⁵⁵ *Ibid.*

⁴⁵⁶ *Ibid.*

⁴⁵⁷ *Ibid.*

deux sociétés fût accrue pour reconnaître le fait qu'elles ont été les promoteurs du courant commercial actuel mutuellement satisfaisant pour la Roumanie et la France»⁴⁵⁸. En ce qui concerne les raffineries roumaines, elles sont pour la plupart liées aux compagnies françaises de pétrole. Elles «n'ont pas, par conséquent, un intérêt direct d'accepter, purement et simplement, une diminution d'une quantité aussi considérable»⁴⁵⁹.

Dans le cadre d'un accord, le gouvernement roumain envisage de contingenter les exportations de pétrole vers la France. Paribas redoute que les quotas d'exportation limitent les tonnages qu'elle reçoit, à la Steaua française, de Roumanie. La fixation des prix par les gouvernements risque aussi d'entraver sa politique commerciale fondée sur des prix bas. Mény écrit au gouvernement français pour qu'il agisse. «La sauvegarde des intérêts français dans la Steaua Romana demande qu'une action énergique intervienne sans délai auprès du gouvernement roumain»⁴⁶⁰. Paribas obtient satisfaction lorsque, en février 1932, le ministre du Commerce roumain déclare que le gouvernement ne forcera pas les contingentements par une loi. Ceux-ci doivent résulter d'un accord entre les différents partis. Un tel accord est peu probable vu l'opposition de la banque. Elle cherche à étouffer le projet par tous les moyens. Elle défend que l'intérêt de l'industrie roumaine est de raffiner le maximum de pétrole brut en Roumanie. «Le gouvernement roumain n'ignore pas que les raffineries roumaines, qui bénéficient jusqu'à ce jour du raffinage de toute la quantité de pétrole brut appartenant à l'État roumain, verraient leur production diminuer d'une quantité égale à celle du pétrole brut vendue par le gouvernement roumain en France»⁴⁶¹.

Alors que les négociations avancent, en 1932, la campagne contre l'accord prend elle aussi de l'ampleur. L'attaché commercial français en Roumanie écrit en février au ministre du Commerce et de l'Industrie. Il souligne que l'accord est bien accueilli en Roumanie, mais que l'opposition de la Steaua française et de la Colombia ne sera pas vaincue facilement. Ces sociétés ont clairement fait savoir qu'elles préfèrent le *statu quo*

⁴⁵⁸ *Ibid.*

⁴⁵⁹ *Ibid.*, Note sur les redevances de..., p. 4.

⁴⁶⁰ *Ibid.*, Note sur l'accord franco-roumain pour les pétroles, p. 3.

⁴⁶¹ *Ibid.*, Note sur les redevances de..., p. 3.

et que l'accord ne sert pas leurs intérêts. «À la base de l'opposition de la Steaua il y aurait le désir de ne pas partager le débouché français avec d'autres sociétés qui n'ont jusqu'à présent fait qu'un effort limité en France»⁴⁶². Pour l'attaché commercial, c'est une position qui est plus habile que sincère, la vraie raison serait que l'accord apporte une gêne au développement des affaires de ces sociétés⁴⁶³. Dans une lettre à l'ONCL il avance, quelques jours plus tard, qu'elles sont toujours «violemment» opposées au projet. Il doute du succès des négociations à venir. «L'expérience n'est-elle pas là d'ailleurs pour prouver que les sociétés pétrolières établies en Roumanie sont, étant donné les intérêts très divers qui les font agir, hors d'état de se mettre d'accord pour poursuivre une politique d'intérêt général»⁴⁶⁴. Il conclut, de manière prémonitoire, que l'accord passé avec le gouvernement roumain ne prendra pas vie.

Le gouvernement français n'abandonne pourtant pas le projet d'entente. Pour surmonter l'opposition, la Roumanie envisage d'accorder aux intérêts français le même traitement qui est réservé aux sociétés nationales roumaines. C'est une concession majeure, mais dont Paribas ne bénéficierait que partiellement. La Steaua Romana a déjà le statut de société nationale. Cette décision bénéficie surtout aux autres intérêts français avec qui la banque est en compétition. Les négociations se poursuivent aussi au sujet de la construction d'un pipeline. C'est Mercier que l'on charge d'étudier la question. Le pipeline doit relier les bassins pétroliers au port de Constantza pour la vente du pétrole brut. Mercier propose la construction d'un pipeline double usage ou d'un pipeline de produits raffinés, éventuellement doublé pour les produits bruts⁴⁶⁵. C'est détourner l'objet initial du projet. La modification permettrait aux sociétés roumaines de continuer de raffiner le pétrole en Roumanie tout en facilitant son transport. Le transport par pipeline garantit des économies par rapport à l'usage du chemin de fer. Mercier reprend le projet de vente des redevances en le tournant à l'avantage des sociétés roumaines. Il double sa proposition d'une offre alléchante pour le gouvernement roumain. Il se dit prêt à compenser les créances des banques roumaines dans la Steaua Romana avec les actions qu'elles

⁴⁶² *Ibid.*, Arrangement relatif à l'importation de pétroles roumains, 16 février 1932, p. 3.

⁴⁶³ *Ibid.*

⁴⁶⁴ *Ibid.*, Accord franco-roumain sur les pétroles, 25 février 1932.

⁴⁶⁵ *Ibid.*, Entretien de M. Escallier avec M. Mercier au sujet des questions pétrolières roumaines, 12 avril 1932.

détiennent⁴⁶⁶. Mercier termine sur une note négative au sujet des redevances de l'État roumain. Il considère «qu'une entreprise prudemment gérée ne saurait faire des avances sur les redevances, ni même acheter celles-ci ferme, étant donné que l'on peut obtenir en Amérique des cessions à des prix inférieurs aux cours du marché»⁴⁶⁷.

Dans une lettre à Pineau, deux mois plus tard, la position de Mercier est limpide. L'intérêt des sociétés pétrolières roumaines et du gouvernement roumain est de «maintenir aussi longtemps que possible, et dans la mesure la plus large possible, la production et l'exportation des produits raffinés, étant donné le très important outillage dont la Roumanie est dotée en ce qui concerne les raffineries»⁴⁶⁸. Le nouveau pipeline doit servir au transport des produits raffiné, pas du brut. Mercier reconnaît que, la France et les pays européens de manière générale, vont devenir de plus en plus acheteurs de produits bruts. C'est l'objectif de la France depuis déjà 1923-1924. «Il est à envisager qu'à un moment déterminé la Roumanie se trouvera dans l'obligation de vendre une partie de son huile sous la forme brute; ce sera toujours l'intérêt du gouvernement roumain que cette partie demeure proportionnellement la plus faible possible»⁴⁶⁹. Une telle stratégie est parfaitement conforme aux intérêts des sociétés pétrolières qu'il dirige en Roumanie. Elle permet à Paribas de protéger ses intérêts, directement menacés par une entente franco-roumaine sur les redevances de l'État roumain. Un accord voit bien le jour, entre la CFP et ce dernier, mais pour des produits raffinés. La banque travaille encore à nuire à celui-ci par la suite⁴⁷⁰. En obtenant que le pétrole soit raffiné en Roumanie, elle maintient des profits au niveau du raffinage. Depuis la loi roumaine du 27 juillet 1920, l'exportation de pétrole brut est interdite. La Steaua Romana et la Colombia ont donc investi des sommes importantes pour traiter ce pétrole en Roumanie. L'exportation de brut aurait empêché la rentabilisation de ces investissements.

La vente de pétrole brut aurait permis d'alimenter la CFR en France et de satisfaire en partie les besoins de la Défense nationale. En fait, l'importation du brut roumain aurait

⁴⁶⁶ *Ibid.*

⁴⁶⁷ *Ibid.*

⁴⁶⁸ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Pineau, 10 juin 1932.

⁴⁶⁹ *Ibid.*

⁴⁷⁰ Marguerat, *op. cit.*, p. 115.

causé certains problèmes techniques. Ce pétrole contient beaucoup de paraffine, les raffineries roumaines se sont donc adaptées pour le traiter. La société Colombia est la première à initier ce changement en 1927. Or, les raffineries françaises sont conçues pour accueillir le pétrole irakien qui est d'une composition différente. L'achat du brut de l'État roumain aurait aussi permis de renforcer la position roumaine, en lui permettant d'assurer le service de sa dette et en lui fournissant des devises pour son armement⁴⁷¹. Au contraire, la stratégie de Paribas en Roumanie nuit à la politique française. «Le refus du groupe de participer aux projets d'achat de brut ou de dérivés roumains élaborés par la CFP ou le gouvernement français et l'échec subséquent de ces projets porte un coup sérieux aux moyens d'action et à la crédibilité de la diplomatie française en Roumanie»⁴⁷². Cet échec a de graves conséquences. Il donne à l'opinion roumaine une image négative du rôle joué par les intérêts français⁴⁷³. Plus grave encore, le pétrole roumain devient, à partir des années 1936-1938, un des piliers du réarmement allemand.

Comment expliquer l'attitude de Mercier à l'égard de cette question? Celui-ci a pris une part active aux négociations. Ses interventions ne remettent pas en question sa volonté de mener une véritable «politique nationale» à la tête de la CFP. Disons simplement que cette politique ne s'est pas faite, en Roumanie, aux dépens des sociétés pétrolières qu'il dirige. Mercier cherche à préserver les intérêts de la banque lors de ces négociations. Cette position ne nuit pas pour autant de manière tangible à la CFP. Le grand perdant dans cette histoire est l'État français dont les plans ambitieux ont été démolis pièce par pièce. Il est vrai que les problèmes techniques des raffineries françaises auraient nécessité des modifications. Est-ce vraiment un obstacle insurmontable? La France obtient tout de même un ravitaillement important de Roumanie; il lui permet de diversifier son approvisionnement. Le résultat ne remet pas sérieusement en question le rôle de Mercier à la tête de la CFP. Il sait, depuis 1927, que la CFR doit recevoir d'importantes quantités de pétrole d'Irak. La connaissance des enjeux a été essentielle. Elle lui a permis de jouer un rôle de médiateur tout en jugeant l'impact de ses politiques. Mercier sait la place qu'est appelé à prendre le pétrole irakien dans un avenir proche. Au cœur de ses recours à l'État,

⁴⁷¹ *Ibid.*, p. 120.

⁴⁷² *Ibid.*, p. 117.

⁴⁷³ *Ibid.*, p. 120.

on retrouve constamment l'idée que la protection des intérêts de la banque est, en quelque sorte, celle des intérêts de la France. C'est, du moins, l'argument constamment répété auprès du gouvernement français.

Chapitre 8. La Steaua Romana et les dettes roumaines

Nous avons vu que la Steaua Romana est essentiellement une collaboration internationale entre la Roumanie, la France et l'Angleterre. Ces deux derniers pays sont représentés par deux syndicats, la Steaua française et la Steaua british. Les banques roumaines, qui contrôlent la majorité des actions, sont représentées par la «Société auxiliaire de la Steaua Romana». C'est cette société qui est devenue propriétaire des actions acquises par le groupe roumain et débitrice de l'avance consentie auxdites banques. Celles-ci sont toujours caution solidaire de la dette. Cet emprunt est largement assumé par le groupe français et représente un puissant outil d'influence. Il se révèle pourtant problématique. Le paiement de la dette est difficile et envenime les relations avec les banques roumaines durant la période. L'échéance de ce paiement est fixée à 1925, mais, à cette date, la chute de la monnaie roumaine rend tout remboursement impossible. Le groupe français envisage diverses solutions pour résoudre ce problème. Il veut tirer profit des circonstances. L'objectif est de lier le paiement de la dette aux terrains de l'État roumain. Mercier prend part aux négociations avec le groupe roumain à ce sujet. À ce stade, le groupe français n'est pas très inquiet pour le paiement de sa créance. Mercier y voit une occasion idéale pour la société d'accroître son portefeuille minier tout en assurant un remboursement. La démarche qu'il entreprend auprès des banques porte fruit. Les négociations aboutissent à une concession de 123 hectares en 1925. Une redevance de 17% sur le pétrole produit dans ces nouveaux terrains est imposée en faveur du groupe roumain. Celle-ci doit être affectée au paiement de l'intérêt et à l'amortissement de la dette. Au terme de ces discussions, la date d'échéance est prorogée avec une majoration des taux d'intérêt. Pour faciliter le remboursement, Mercier s'oppose à une distribution de dividendes comme le désire le groupe roumain.

C'est dans ce contexte plutôt défavorable que les banques roumaines envisagent de vendre leur participation dans la compagnie. Les actions sont toutefois placées en dépôt. Les délégués roumains réclament le pouvoir d'en disposer librement et dénoncent des contradictions au sein du contrat les liant à la société. Ce contrat contient une clause interdisant au groupe roumain de procéder à des modifications ou substitutions de titres

sans l'agrément respectif des groupes anglais et français. Mercier estime, du fait de la prorogation des échéances, que le groupe français a subi de lourdes pertes à cause de la dépréciation de la monnaie roumaine. Dans ces conditions, il refuse de garantir de nouveaux sacrifices sans avantages correspondants⁴⁷⁴. «Il indique que si des actions appartenant au groupe roumain sont vendues, le prix doit être appliqué d'abord au remboursement des créances gagées et non employé par le groupe roumain à d'autres paiements»⁴⁷⁵. Face aux insistances des banques roumaines, Mercier propose que 75% du montant libéré par la vente des actions aillent directement à l'amortissement de la dette. Il a des doutes sur la capacité du marché roumain d'absorber ces actions puisque la loi exige qu'elles demeurent en Roumanie. Cette dernière proposition de Mercier met un terme aux revendications des banques. Le représentant roumain estime que la proportion de 75% ne libère pas des disponibilités suffisantes.

C'est l'intervention du gouvernement roumain qui permet de proroger l'échéance de la dette à nouveau. Cet appui s'inscrit dans l'intérêt général que prend l'État au développement de l'industrie pétrolière nationale. Il accepte de concéder une surface de terrains évaluée à 1 million de livres sterling; «en échange de quoi la Steaua Romana prenait à sa charge la moitié de la dette du groupe roumain vis-à-vis de la Steaua française et du groupe anglais»⁴⁷⁶. Mercier dirige ces pourparlers avec le groupe roumain; il est accompagné de Champin et Chevalier. Les banques obtiennent la confirmation d'une nouvelle redevance de 17% sur le pétrole produit dans les terrains concédés. Ces nouveaux revenus doivent être appliqués à rembourser les groupes anglais et français équitablement⁴⁷⁷. «Cette redevance garantira à la Steaua française le règlement dans le délai de 10 ans, d'une fraction des 2/3 environ de sa créance sur la Société auxiliaire de la Steaua Romana et les banques roumaines, qui se trouveront ensuite déchargées de cette fraction de leur dette»⁴⁷⁸. Ces dernières disposent d'un nouveau délai de 20 ans pour se libérer de la dette non couverte par la redevance.

⁴⁷⁴ Archives Total, Steaua romana, 83.11/68, Procès verbaux, 3 décembre 1925.

⁴⁷⁵ *Ibid.*

⁴⁷⁶ Archives Paribas, PTC/239/120, Note, 11 décembre 1930.

⁴⁷⁷ Archives Total, Steaua française, 83.11/52, Assemblée générale ordinaire, 25 mai 1925.

⁴⁷⁸ *Ibid.*

Ce n'est pourtant pas la fin de l'histoire. La mise en valeur des terrains concédés nécessite des sommes importantes. Le groupe français estime, après coup, que cet arrangement lui cause préjudice puisque les terrains seront rapidement épuisés et ne permettent d'amortir la dette que de moitié. La Steaua française réclame une compensation et estime que le gouvernement roumain est en mesure de lui donner satisfaction par l'octroi de nouveaux terrains. Le groupe a l'œil sur la région de Moreni. Il met de l'avant l'avantage qu'a la Roumanie à lui octroyer de nouvelles concessions. Le gouvernement en bénéficierait lors de la perception de ses redevances, celles-ci représentent jusqu'à 20% de la production. Elles permettraient aussi d'améliorer la situation des actionnaires roumains par la distribution de dividendes. Les actions détenues par l'État roumain se trouveraient valorisées. Encore une fois, la dette et les charges fiscales sont utilisées pour faire pression sur le gouvernement roumain. «L'octroi de ces terrains serait loin de compenser la perte éprouvée par la Steaua Romana»⁴⁷⁹. Le groupe français fait, de nouveau, appel à son gouvernement.

Avant qu'un nouvel effort ne soit accompli par la France, en vue d'aider au relèvement matériel de la Roumanie, il paraît nécessaire que les pouvoirs publics français obtiennent de l'État roumain la réforme des abus signalés qui font obstacle à la rémunération des capitaux français déjà investis en Roumanie et la compensation des dommages qu'ils ont éprouvés pour des raisons non industrielles⁴⁸⁰.

La question de la dette roumaine est présentée sous un jour dramatique. La note estime que la France (façon habile de dire : «le groupe Paribas») a investi environ 250 millions de francs en Roumanie alors que la valeur en bourse du capital de la Steaua française est de 30 millions. Il s'agit d'une «perte pour les porteurs d'actions de près des 9/10 de leur capital»⁴⁸¹. L'intervention du Quai d'Orsay ne change rien au fait que les banques roumaines sont dans l'impossibilité de s'acquitter de leur créance. Pour faciliter le remboursement, elles réclament une réduction du taux d'intérêt de la dette. Les groupes français et anglais n'ont pourtant aucun intérêt à accorder des faveurs sans contrepartie substantielle. Malgré les difficultés qu'engendre son paiement, la dette demeure un

⁴⁷⁹ Archives Paribas, PTC/239/120, Note, 11 décembre 1930.

⁴⁸⁰ *Ibid.*

⁴⁸¹ *Ibid.*

important outil d'influence. Elle permet d'obtenir des compensations notables, notamment des terrains de l'État roumain. Les groupes considèrent qu'une «demande ne pourrait être examinée que si elle comportait une proposition de remboursement partiel immédiat et l'amortissement du surplus par annuités»⁴⁸².

La situation se détériore en octobre 1931 lorsque trois des banques roumaines concernées entrent en défaut de paiement. Le groupe roumain n'est plus en mesure de faire face aux exigences contractées. Il entame de nouvelles négociations avec son gouvernement pour que, sous certaines conditions, celui-ci consente à assumer ses obligations⁴⁸³. Les pourparlers aboutissent à une nouvelle entente en 1933. Le taux d'intérêt de la dette est réduit à 4%. Mercier expose qu'en «consentant une réduction d'intérêt, la Steaua française assurera plus de sécurité au capital de sa créance et évitera les répercussions qu'une défaillance du groupe roumain aurait eues sur son bilan»⁴⁸⁴. L'État roumain n'est pas satisfait. Il contre-attaque par le biais de la Banque nationale de Roumanie. Celle-ci dénonce la politique commerciale de la Steaua Romana qui contribue au manque de liquidité dont souffre le pays. Grâce aux commissions sur la vente des produits pétroliers, le groupe français accumule en effet d'importants profits. La Banque nationale de Roumanie réclame, sous menace pénale, que la Steaua Romana verse 400 millions de lei figurant comme avoirs à l'étranger et représentant ses stocks normaux de pétrole. La situation conduit Mercier à faire appel de nouveau au Quai d'Orsay Il considère que la proposition roumaine équivaut à ruiner le commerce d'exportation de la société. Grâce à l'appui diplomatique français, Mercier obtient gain de cause auprès des responsables roumains. «Le ministre du Commerce de Roumanie, puis le ministre des Finances reconnurent publiquement que la politique commerciale de la Steaua Romana avait toujours été correcte et que celle-ci avait régulièrement obéi à toutes les prescriptions concernant la remise de ses devises étrangères à la Banque nationale de Roumanie»⁴⁸⁵. Un nouveau contrat est alors signé avec ladite banque. Il contient l'attribution d'une avance immédiate de 15 millions de francs en devises de la part de la

⁴⁸² Archives Total, Steaua française, 92.2/3, Procès verbaux, 11 juin 1931.

⁴⁸³ *Ibid.*, 9 octobre 1931.

⁴⁸⁴ *Ibid.*, 9 février 1933.

⁴⁸⁵ *Ibid.*, 83.11/52.

Steaua Romana qui elle-même l'emprunte de moitié au groupe français, moitié au groupe anglais. «Pour permettre à la Steaua Romana de rembourser cet emprunt, le contrat entre Steaua Romana et la Banque nationale de Roumanie permet à la Steaua Romana de retenir 60% de ses recettes à provenir de ventes en Angleterre au lieu de les remettre à la Banque Nationale»⁴⁸⁶.

Tous ces accords ne mettent jamais un terme à une question qui empoisonne les relations entre les groupes. La situation volatile des finances roumaines ne contribue pas à une normalisation de ces rapports. Un nouvel allègement a lieu en 1936 à cause de l'aggravation de la situation économique en Roumanie. Le taux d'intérêt de la dette est diminué de 4 à 3% pour un délai d'un an⁴⁸⁷. Les groupes français et anglais cherchent alors une solution permanente à cette question qui dure depuis trop longtemps. La situation des banques s'est encore empirée dans les derniers mois de 1935. Le manque de liquidités pousse les groupes français et anglais à réclamer de nouveaux terrains. «M. Mercier demande au groupe roumain de bien vouloir, à leur retour à Bucarest, étudier de très près la possibilité d'ouvrir des négociations avec le gouvernement roumain en vue d'obtenir la cession de terrain qui serait remis à la Steaua Romana, et ceci afin de faciliter l'aboutissement d'un règlement définitif avant la prochaine échéance du 15 juillet 1936»⁴⁸⁸.

L'État roumain cherche, lui aussi, à dégager les banques. «Ayant en vue la situation de l'industrie pétrolière, qui passe aujourd'hui par une crise aiguë, et pour faciliter à l'État l'application de sa politique économique en ce qui concerne le pétrole, nous avons pensé qu'il est dans l'intérêt général d'augmenter la participation de l'État dans la Steaua Romana en lui assurant la majorité d'actions»⁴⁸⁹. Cet achat massif concerne 455 344 actions. Le gouvernement roumain s'engage à payer la créance de la Steaua British et de la Steaua Française avec intérêts. Cette proposition règle le problème des dettes, mais pose de sérieux problèmes de gouvernance. L'État roumain, en tant qu'actionnaire

⁴⁸⁶ *Ibid.*

⁴⁸⁷ *Ibid.*, 92.2/1, Assemblée générale ordinaire, 14 mai 1936.

⁴⁸⁸ Archives Paribas, PTC/243/152, Réunion des groupes, 21 janvier 1936.

⁴⁸⁹ *Ibid.*, Réunion des différents groupes, 21 janvier 1936.

majoritaire, risque de mener la société à sa guise. Les groupes étrangers de la Steaua préconisent une autre solution : la prise en main des actions appartenant aux banques roumaines. Le gage que représentent ces actions ne couvre même pas la moitié de la dette. Les groupes demandent aussi la cession de terrains appartenant au gouvernement roumain⁴⁹⁰. Mercier doute que celui-ci accepte. Les deux solutions envisagées montrent une complète divergence d'intérêts. Les groupes anglais et français veulent mettre la main sur la société et refusent qu'elle passe sous contrôle gouvernemental. De son côté, l'État roumain veut s'assurer qu'une des plus grosses sociétés roumaines n'échappe pas à son contrôle. Face à ces positions opposées, le problème de la dette persiste.

Les groupes se rencontrent à nouveau en 1938 pour régler définitivement la question. La Steaua française et la Steaua british acceptent de bonifier annuellement un tiers des commissions de 5% perçues en faveur du groupe roumain⁴⁹¹. En échange, celui-ci doit renoncer aux deux tiers de ses redevances de 5% perçues sur la production des terrains d'État. Les bonifications prévues doivent permettre d'amortir la dette roumaine. Les groupes s'engagent à baisser le taux d'intérêt à 3% par an à partir du 1er janvier 1939. La pression exercée par les banques et la crainte réelle d'un défaut de paiement conditionne l'action des groupes étrangers. Cette nouvelle offre ne comporte pas les contreparties habituelles qui sont liées, depuis le début, à la question de la dette. En fait, les tensions atteignent leur paroxysme entre le groupe roumain et ses partenaires à la veille de la guerre. Les groupes étrangers ont une charge financière beaucoup moins élevée grâce aux bénéfices divers qu'ils perçoivent, notamment sur les commissions⁴⁹². Cette hostilité grandissante «est un handicap considérable pour la présence française en Roumanie»⁴⁹³. Les banques concernées sont étroitement liées à la vie politique du pays. Elles ont de puissants appuis au Parlement⁴⁹⁴. Le groupe roumain menace de faire un procès aux sociétés étrangères. Il «considère qu'un dédommagement est dû [...]. Il propose que les commissions annuelles revenant à la Steaua française et à la Steaua British fassent l'objet

⁴⁹⁰ *Ibid.*, 20 janvier 1936.

⁴⁹¹ *Ibid.*, PTC/243/154.

⁴⁹² Marguerat, *op. cit.*, p. 123.

⁴⁹³ *Ibid.*, p. 124.

⁴⁹⁴ *Ibid.*

d'un *pool* qui serait partagé en trois parties égales. La partie revenant au groupe roumain serait reversée par lui à l'amortissement de sa dette»⁴⁹⁵.

À la table de négociation, les Roumains expliquent l'échec des arrangements antérieurs par la défaillance de quelques banques. La charge que celles-ci assument est simplement trop lourde. Ils s'engagent à pallier cette situation si la question des dettes se règle à leur satisfaction. Le groupe roumain «prendrait l'engagement de s'arranger avec les banques roumaines défaillantes pour qu'elles cèdent l'intérêt qu'elles peuvent encore avoir dans la Steaua Romana. De la sorte, les groupes anglais et français n'auraient plus comme débiteurs conjoints et solidaires que la Banca romaneasca et la Banque de crédit roumain»⁴⁹⁶. C'est encore Mercier qui parvient à mettre un terme à cette question en acceptant la dernière offre. Il estime qu'il y a lieu de prendre en considération la proposition roumaine, «même si cette demande devait se traduire par un sacrifice à consentir par les deux groupes d'actionnaires étrangers. Il en va de la vie même de la Steaua Romana et il ne s'agit à son avis, en aucune façon, de consentir un cadeau. Il fait appel au bon sens du groupe anglais et à son esprit de conciliation pour maintenir l'unité»⁴⁹⁷. Jules Mény appuie aussi la proposition. Mercier doit se rendre personnellement à Londres pour clore la question. La question des dettes rythme les relations franco-roumaines durant toute la période. Mercier participe à l'ensemble de ces négociations. C'est la Steaua française, dont il est président, qui détient la majeure partie de la créance. Il s'est montré en même temps intransigeant sur la défense des intérêts de la société et prêt à faire des concessions. C'est grâce à lui qu'une entente a pu être établie avec le groupe roumain à la veille de la guerre.

⁴⁹⁵ Archives Paribas, PTC/243/154, Réunion des trois groupes à Bucarest, 6 décembre 1938.

⁴⁹⁶ *Ibid.*

⁴⁹⁷ *Ibid.*

Chapitre 9. Ernest Mercier, président de sociétés

Retracer la carrière d'Ernest Mercier dans le pétrole roumain c'est aussi se pencher sur le développement des différentes sociétés qu'il a présidées. Les différents enjeux qui ont rythmé la période ne suffisent pas à cerner son action. Selon Richard Kuisel, la tradition en France, à cette époque, veut qu'un président-directeur général soit vraiment maître à bord⁴⁹⁸. Mercier mène, dans tous les secteurs, une œuvre de centralisation. Comment s'est traduit ce travail au sein des différents conseils d'administration qu'il préside? Qui contrôle vraiment la politique de ces sociétés? Au sens large, c'est le rôle des présidents dans les entreprises françaises qu'il convient de définir. La gauche avance, durant l'entre-deux-guerres, que les dirigeants d'entreprises sont à la solde des milieux financiers. L'analyse de Kuisel des activités de Mercier dans le secteur électrique tend à montrer qu'il a exercé un contrôle presque absolu. Il aurait fait preuve d'une indépendance d'esprit, signe qu'il n'a pas été manipulé par des intérêts financiers⁴⁹⁹. Pour Kuisel, Mercier dirige ses entreprises en autocrate. Le conseil d'administration des sociétés n'est pas le lieu où sont prises les décisions, sauf lorsque des problèmes financiers surgissent⁵⁰⁰. L'opinion de Philippe Marguerat est en complète opposition avec celle de Kuisel. Sans nier l'apport des technocrates, Marguerat atteste un certain retard du patronat français face à la concurrence étrangère. Il est privé d'une «vision stratégique des technologies»⁵⁰¹. Pour lui, Mercier n'a pas su imposer une politique industrielle cohérente à l'industrie pétrolière roumaine. Au contraire, la direction de ces sociétés, telle qu'imposée par Paribas, aurait été guidée par des considérations financières. Or, «dans le domaine de la politique financière, l'impératif est d'assurer une forte distribution des profits, de manière à soutenir les titres pétroliers en bourse»⁵⁰². L'étude du développement des sociétés pétrolières roumaine nous permettra d'éclairer cette question.

⁴⁹⁸ Jean Bouvier, «Richard Kuisel, *Ernest Mercier French Technocrat*», *Annales, Économies, Sociétés, Civilisations*, vo. 4, no. 2, 1969, p. 501.

⁴⁹⁹ Kuisel, *op. cit.*, *Ernest...*, p. 17.

⁵⁰⁰ *Ibid.*

⁵⁰¹ Philippe Marguerat, «Patronat et capitaux français face à la seconde industrialisation : l'exemple du pétrole», *Annales, Économies, Sociétés, Civilisations*, v. 46, n. 1, 1991, p. 215.

⁵⁰² *Ibid.*, p. 210.

Mercier entre au conseil d'administration de l'Omnium international des pétroles en février 1920. Il est accompagné de Marcel Champin et de Jules Chevalier. Une de ses premières initiatives à la tête de la compagnie est la fusion des sociétés Alpha et Colombia. La nouvelle compagnie conserve le nom Colombia. Elle a un capital de 100 millions de lei. Mercier prend alors la décision de ne pas distribuer de dividendes pour favoriser la reconstruction⁵⁰³. On est encore à «la période des travaux non immédiatement productifs»⁵⁰⁴. Ces travaux sont menés grâce à du matériel français qui est acheminé jusqu'aux ports de la Mer noire. Ils comprennent la construction d'un réseau de pipelines de 45km qui doit relier Baicoi à plusieurs chantiers pétroliers⁵⁰⁵. Ce projet ambitieux doit permettre à la Colombia d'acquiescer une plus grande indépendance pour le transport de ses produits. Ces travaux sont retardés par l'insuffisance de courant électrique qui provient de la centrale de la société Electrica. Face à cette situation, la Colombia doit produire elle-même le courant dont elle a besoin. Le problème affecte d'autres sociétés dont les chiffres de production subissent des variations analogues. C'est le cas de la Steaua Romana. L'électricité joue un rôle essentiel pour alimenter le moteur des sondes.

Mercier se préoccupe personnellement de réorganiser la société Electrica. La réorganisation se fait en deux étapes. Il s'agit, premièrement, de la remettre rapidement en état de fournir 5000 kw⁵⁰⁶. Mercier souligne que «les besoins dans un avenir très prochain dépasseront notablement 5000 kw., et pourront s'élever facilement jusqu'à 12000. Il faut donc envisager la construction d'une nouvelle société»⁵⁰⁷. Il envoie deux ingénieurs français pour faire la mise au point. Il ne faut pas s'étonner que Mercier se saisisse personnellement d'une question aussi technique. Il est le représentant des intérêts de plusieurs sociétés électriques françaises au sein de la compagnie. À la même époque, il participe déjà à l'électrification de la région parisienne avec Albert Petsche. Les innovations techniques dont il fait preuve, en France, lui ont assuré une réputation internationale. Elles ont fait de lui une autorité incontestable dans ce domaine. Paribas

⁵⁰³ Archives Total, Omnium international des pétroles, 92.1/-12, Assemblée générale ordinaire, 23 juin 1920.

⁵⁰⁴ *Ibid.*, 26 décembre 1920.

⁵⁰⁵ Il s'agit principalement des chantiers de *Moreni, Butenari, Gropi et Tintea*.

⁵⁰⁶ Archives Total, Steaua romana, 83.11/64, Procès verbal, 30 mars 1921.

⁵⁰⁷ *Ibid.*

propose, pour faire des économies, que l'usine déjà existante puisse être modifiée afin de fournir 12000 kw. Selon Mercier, cette décision n'est pas pratique pour la Steaua Romana qui «n'aurait pas le pouvoir de faire adopter ses décisions tandis que la constitution d'une nouvelle société et la création d'une nouvelle usine, lui donnera de nouveaux droits»⁵⁰⁸. Il fait d'ailleurs savoir que l'usine Electrica est mal située: «la distribution de l'énergie s'effectuant par un réseau en patte d'oie, il en résulte qu'une avarie à une ligne prive toute une section de puissance électrique»⁵⁰⁹. L'usine ne peut être alimentée en gaz alors que le nouveau projet sera adapté de façon à pouvoir l'être commodément. Mercier estime le prix total aux alentours de 23 millions de lei. La nouvelle société doit prendre le nom de Steaua electrica. Mercier parvient ainsi à régler les problèmes d'approvisionnement en électricité des deux sociétés qu'il dirige. Il s'impose sur une question proprement industrielle face à la banque.

Ce n'est qu'un exemple qui montre que les relations entre l'Omnium et la Steaua française sont étroites. Elles sont vues comme «favorables au développement mutuel de leurs entreprises»⁵¹⁰. Cette collaboration prend plusieurs formes, il s'agit, entre autres, de prises de participations dans l'une et l'autre société. Mercier propose de contrôler davantage le marché des titres Steaua française. Pour ce faire, il est créé un syndicat d'achats et de ventes d'actions dans lequel l'Omnium participe⁵¹¹. Il y a une certaine «domiciliation» de la Steaua française, c'est-à-dire qu'une partie du personnel est commune aux deux sociétés⁵¹². Finalement, dès 1922, la Colombia conclut une entente avec la Steaua Romana pour le traitement d'une partie de son pétrole brut⁵¹³. Les deux sociétés forment en fait un même groupe sous l'influence de la même banque et du même président.

La vente et l'achat d'actions révèlent, en partie, l'étendue des pouvoirs qu'exerce le président. Mercier prend, à plusieurs reprises, l'initiative de vendre des actions

⁵⁰⁸ *Ibid.*

⁵⁰⁹ *Ibid.*

⁵¹⁰ *Ibid.*, Omnium international des pétroles, 92.1/-12, Assemblée..., 26 décembre 1920.

⁵¹¹ *Ibid.*, 92.1/-14, Procès verbal, 28 avril 1925.

⁵¹² *Ibid.*, 14 décembre 1921.

⁵¹³ *Ibid.*, 10 octobre 1922.

appartenant à la compagnie sans consulter le conseil préalablement. «Le conseil approuvant cette décision et estimant que de pareilles interventions doivent pouvoir s'exercer d'une manière très rapide et très discrète, donne tous pouvoirs au président pour procéder, d'accord avec l'administrateur délégué et la Banque de Paris, à de nouvelles réalisations au cas où les circonstances lui paraîtraient justifier ces opérations»⁵¹⁴. Il procède ainsi, de son propre chef, à plusieurs transactions durant la période. Mercier obtient rapidement la confiance du conseil d'administration. Cette confiance s'affiche en 1923 lorsqu'il désire démissionner.

M. Mercier fait ressortir que le développement de la société exige de la part du président une activité sans cesse accrue et que lui-même, à cause de lourdes charges qu'il assume par ailleurs, ne dispose plus du temps nécessaire. Dans ces conditions et étant donné la prospérité des affaires sociales, le président demande à ses collègues de le décharger de la tâche à laquelle il s'est consacré jusqu'ici et de mettre à l'ordre du jour du prochain conseil la nomination d'un président⁵¹⁵.

Le départ de Mercier n'est pas facile. Ce sont les différents groupes qui forment l'Omnium qui le convainquent de rester. Ils exposent les difficultés engendrées par sa démission. Sa réélection est assurée à l'unanimité des voix.

Dès le début de sa présidence, Mercier tente de diversifier l'activité de l'Omnium vers d'autres pays que la Roumanie. Une mission est envoyée en Colombie en juin 1921 puis en Argentine en mai 1923. De nombreuses affaires internationales sont envisagées durant la période, notamment en Pologne et en Yougoslavie. La plupart de ces recherches sont interrompues faute de résultats positifs. C'est toutefois dans le même ordre d'idées que l'Omnium prend part à la création de la CFP. Cette collaboration se poursuit durant toute la période. L'Omnium participe aux recherches menées par la compagnie nationale en Colombie. En 1928 elle porte le capital de la compagnie à 100 millions de francs en vue

⁵¹⁴ *Ibid.*, 3 mai 1921.

⁵¹⁵ *Ibid.*, 9 janvier 1923.

d'y prendre une participation plus importante. L'Omnium désire y participer «dans toute la mesure désirable»⁵¹⁶.

Comme il est à supposer que la participation de la Compagnie française des pétroles dans la Turkish Petroleum Cy, ne se bornera pas à l'encaissement des dividendes, mais qu'une part du pétrole produit servira au ravitaillement de notre pays, on doit prévoir également un ensemble d'activité industrielle et commerciale ayant pour objet l'utilisation du pétrole brut de Mésopotamie dont pourra disposer la Compagnie française des pétroles⁵¹⁷.

Après la découverte de pétrole en Irak, Mercier désire faire participer l'Omnium au maximum. «Le président expose que la richesse maintenant prouvée des terrains de la Turkish Petroleum Cie permettant de passer à l'exploitation, la Cie Fr. des pétroles sera amenée à procéder à d'importantes augmentations de capital. Il est intéressant pour l'Omnium et les sociétés de son groupe, d'accroître leur participation dans cette affaire»⁵¹⁸. Alors que la situation est difficile en Roumanie, Mercier défend au conseil que les affaires d'Irak sont plus avantageuses.

Nous avons vu tous les efforts déployés durant la période pour obtenir de nouvelles concessions en Roumanie. En 1925, la pression exercée pour obtenir ces terrains aboutit finalement. La société Colombia obtient deux lots de dix hectares chacun. L'exploitation des nouveaux terrains demande des investissements importants, la société ne verse donc toujours pas de dividendes. Voilà qui témoigne d'une volonté de faire fructifier un investissement industriel. Selon Philippe Marguerat, il existe une méthode bien française pour ce genre d'investissements. «La vieille idée de l'affaire qui, avec un capital presque immuable, se développe sur ses propres ressources en consacrant à des investissements nouveaux la majeure partie de ses bénéfices et ne distribuant que peu ou pas de dividendes»⁵¹⁹. Il semble bien que ce soit ce genre de politique que mène Mercier à la tête de l'Omnium. La même situation ne semble pas prévaloir au sein de la Steaua

⁵¹⁶ *Ibid.*, 92.1/-12, Assemblée générale ordinaire, 13 mars 1928.

⁵¹⁷ *Ibid.*

⁵¹⁸ *Ibid.*, 92.1/-14, Procès verbal, 8 décembre 1927

⁵¹⁹ Marguerat, *op. cit.*, p. 57.

Romana. Elle suit plutôt la méthode «anglo-saxonne, c'est à dire la distribution de la majeure partie des bénéfiques «quitte à procéder à des augmentations de capital»⁵²⁰.

Grâce aux nouveaux terrains et au développement des techniques, la production de la société augmente sensiblement. Elle passe de 27 148 tonnes en 1921 à 133 500 tonnes en 1927⁵²¹. La Colombia fusionne en 1929 avec l'Aquila franco-romana. Le capital est alors porté à 300 millions de lei et la production totale atteint 220 000 tonnes. «La fusion effectuée a permis de réduire les frais généraux, d'organiser l'exploitation sur des bases plus rationnelles et de tirer un meilleur parti d'éléments d'outillage industriel qui se complétaient heureusement»⁵²². L'Omnium parvient à se constituer de puissants atouts pétroliers en Roumanie par sa politique de développement industriel. La société ne distribue pas de dividendes; elle procède à la mise à niveau de l'équipement et des moyens de transport. Le ministre du Commerce et de l'Industrie français soulignera la prudence avec laquelle l'affaire est conduite⁵²³. La presse spécialisée approuve elle aussi la gestion de la Colombia qu'elle trouve conforme à une saine gestion.

L'industrie pétrolière demande une gestion prudente et prévoyante pour ne pas voir son essor brisé, par les trois grands maux qui, souvent, se liguent contre elle, à savoir : le fléchissement brutal de la production, l'avalissement du prix de vente des produits et les charges fiscales excessives.

Pour y faire face, il faut incontestablement pratiquer une politique sévère d'économies et d'amortissements, constituer de larges disponibilités; chercher, enfin, à planter son drapeau partout où il est possible de trouver du pétrole⁵²⁴.

Les sociétés roumaines sont confrontées à une situation difficile dans les années qui suivent. La Colombia n'est pas épargnée. Une crise générale touche toutes les entreprises pétrolières. Elle est causée par un déséquilibre entre la production et la consommation

⁵²⁰ *Ibid.*

⁵²¹ Archives Total, 92.1/-14, Procès verbal, 7 juin 1927.

⁵²² *Ibid.*, 28 juin 1929.

⁵²³ MAE, 19RC22, Lettre du ministre du Commerce et de l'Industrie au ministre des Finances, 21 juillet 1931.

⁵²⁴ Article tiré de la *Revue pétrolifère*, 9 août 1930 dans *Ibid.*, 19RC21.

mondiale qui provoque un effondrement des prix⁵²⁵. Une surproduction se manifeste aux États-Unis, au Venezuela et en Russie; elle tend à fermer les débouchés aux pétroles roumains alors que les frais d'exploitation s'alourdissent. L'exportation du pétrole soviétique à des prix inférieurs est particulièrement grave pour l'industrie roumaine. Face à la chute des prix, la plupart des sociétés envisagent d'établir un programme de conservation afin de limiter la production. Pour que ces projets soient réalisables, ils nécessitent un accord préalable entre les principaux producteurs. Mercier et Mény prennent part aux discussions. Ils établissent les conditions pour qu'un tel programme soit acceptable aux intérêts français. «Tout d'abord, la réduction à demander à la Roumanie ne pourrait être proportionnellement plus grande qu'il n'est envisagé de le faire pour le Venezuela et les États-Unis»⁵²⁶. Ils insistent pour qu'il soit tenu compte du fait que la Roumanie est le pays plus directement touché par la concurrence soviétique. Ils proposent que les différents producteurs garantissent à la Roumanie ses débouchés naturels d'une «manière suffisante pour qu'elle puisse y écouler son contingent à des prix sensiblement équivalents aux prix mondiaux»⁵²⁷. Ce n'est rien de moins qu'une politique d'exception pour la Roumanie que réclame Mercier.

L'année 1930 est particulièrement dure pour l'industrie pétrolière. La crise mondiale affecte davantage l'équilibre entre la production et la consommation. Elle entraîne l'accumulation des stocks et une baisse des prix. La réduction de la production est vue comme la seule solution à la crise sur le court terme. Les sociétés pétrolières doivent poursuivre une politique de réorganisation, d'adaptation et d'assainissement pour surmonter ces difficultés. La Steaua Romana y fait face en réduisant son activité de forage pour comprimer ses dépenses, tout en évitant une trop grande variation de sa production. Elle achète du pétrole plutôt que de le produire afin de faire travailler ses raffineries. Elle investit aussi dans l'outillage pour être en mesure de profiter de la moindre amélioration du marché⁵²⁸. Une entente est signée en juillet 1930 pour un programme de conservation. La production de la Steaua Romana doit être réduite de 252

⁵²⁵ Archives Total, 92.1/-12, Assemblée générale ordinaire, 11 juin 1931.

⁵²⁶ Archives Paribas, PTC/239/125, Note, 23 juillet 1931.

⁵²⁷ *Ibid.*

⁵²⁸ Archives Total, 83.11/52, Assemblée générale ordinaire, 21 mai 1931.

à 186 wagons. La Colombia passe, quant à elle, de 110 à 83 wagons⁵²⁹. Cette collaboration ne dure pas longtemps. Le groupe français décide de ne pas poursuivre le programme de réduction. La crise met en lumière les divisions importantes qui subsistent au sein de l'industrie pétrolière roumaine. Contrairement aux compagnies nationales, les sociétés étrangères sont en mesure de survivre à la crise grâce à leurs débouchés extérieurs⁵³⁰. C'est le cas du groupe de Paribas qui augmente constamment ses exportations vers la France durant ces années. Mercier participe aux discussions sur cette question en octobre 1930⁵³¹. Il estime que sous le régime de restriction, la Steaua Romana travaille à perte; elle risque de perdre des clients à l'étranger faute de produits à leur livrer. Il entend obtenir une augmentation de la production, sans quoi il s'engage à rompre l'accord de restriction. Cet exemple montre l'importance des considérations commerciales. Ces décisions sont prises avec l'appui des industriels. Le groupe Paribas n'hésite pas à contourner le contingentement de la production par tous les moyens (rachat en sous-main à divers distributeur de licences, introduction de tonnages en excès, ravitaillement de grossistes n'ayant pas adhéré aux accords)⁵³².

L'année 1934 marque une rupture alors que le pétrole irakien menace le débouché français pour la compagnie⁵³³. Celui-ci représente un véritable danger pour la production roumaine. Cette situation place Mercier dans une position particulière alors qu'il est à la tête de sociétés dont les intérêts sont en compétition. Ces intérêts, il essaie de les faire coexister sans interférences. Il affirme que «le groupe français qui contrôle le pétrole d'Irak fait l'effort d'absorber toute la production pour ne pas la laisser peser sur les prix»⁵³⁴. La différence de prix est majeure. Le pétrole irakien vaut 40 francs la tonne contre 120 francs pour celui de Roumanie⁵³⁵.

Le gouvernement roumain contrôle étroitement le secteur pétrolier dans les années trente. Le parti libéral est de retour au pouvoir en 1933. En 1937, il instaure une nouvelle

⁵²⁹ MAE, 19RC21, ministre de France en Roumanie au ministre des Affaires étrangères, 21 juillet 1930.

⁵³⁰ Pearton, *op. cit.*, p. 186.

⁵³¹ Archives Paribas, PTC/239/120, Réunion du 7 octobre 1930 à Paris.

⁵³² Marguerat, *op. cit.*, p. 116.

⁵³³ *Ibid.*, p. 90.

⁵³⁴ Archives Total, Steaua romana, 83.11/78, Procès verbal, 20 mars 1935.

⁵³⁵ *Ibid.*

loi sur les mines qui vient renforcer la position des compagnies nationales face aux compagnies étrangères⁵³⁶. Cette loi détruit les possibilités des compagnies considérées comme étrangères sur le long terme. Elle va jusqu'à invalider des droits acquis précédemment par les sociétés. La Roumanie se réaligne aussi vers l'Allemagne, ce qui ne peut manquer d'effrayer les investisseurs français. Pour parer aux difficultés que subit l'industrie roumaine, l'Omnium et la Steaua française fusionnent. Mercier écrit alors en personne à Pineau pour lui demander l'autorisation.

Nous avons l'honneur de porter à votre connaissance que le Conseil d'administration de l'Omnium international des pétroles, dans sa séance du 27 octobre 1938, et celui de notre société, dans sa séance du même jour, ont déterminé les conditions dans lesquelles la Steaua française pourrait absorber l'Omnium international des pétroles, sous réserve d'obtenir l'autorisation prévue par le décret du 2 octobre 1937, faisant l'objet de la présente lettre⁵³⁷.

C'est la Steaua française qui absorbe l'Omnium puisque son actif plus important. La nouvelle société prend le nom d'Omnium français des pétroles. La fusion offre certains avantages fiscaux. L'échange de dividendes entre les deux sociétés se faisait sous de lourds impôts. La nouvelle société voit sa situation renforcée grâce à la diversification de ses intérêts. Mercier semble jeter l'éponge sur l'avenir des intérêts français en Roumanie à partir de 1937. Son opinion personnelle est : «qu'il faut tenter de retirer de Roumanie le plus d'argent possible, mais qu'on ne doit engager de nouvelles dépenses qu'avec parcimonie»⁵³⁸. Face à la situation politique (rapprochement de l'Allemagne et de la Roumanie, réglementation roumaine) cette décision apparaît prudente.

La gestion de la Steaua française est un peu différente. Sa situation au sein de la Steaua Romana ne lui permet pas de prendre des décisions unilatéralement. Elle est le groupe le mieux placé au sein de la société roumaine, mais elle doit user de mécanismes d'influence complexes pour imposer sa volonté. Quoiqu'il en soit, il ne semble pas que Mercier ait cherché à imposer une politique industrielle aux groupes anglais et roumain. Au

⁵³⁶ Pearton, *op. cit.*, p. 205.

⁵³⁷ Archives Total, 92.1/17.

⁵³⁸ Philippe Marguerat, «Les investissements français dans le bassin danubien durant l'entre-deux guerres: pour une nouvelle interprétation», *Revue historique*, Paris, PUF, tome CCCVI/1, n. 629, janvier 2004, p. 154.

contraire, son travail à la tête de la compagnie révèle un constant souci de collaborer avec les différents groupes. En fait, les objectifs de la banque sont double en Roumanie. Elle vise un profit industriel, d'où la présence d'hommes comme Mercier et Champin aux commandes. Elle vise aussi une rente financière, d'où l'intérêt du prêt fait au groupe roumain. Paribas ne considère pas ses actions comme un simple «tremplin à bénéfices boursiers»⁵³⁹. Pourtant, la banque cherche clairement la distribution de profits. L'accent est mis sur la production de pétrole brut puisque «c'est une vérité d'expérience que les titres pétroliers évoluent en fonction des fluctuations de la production de brut»⁵⁴⁰. Dans la même veine, la Steaua Romana fait appel à un endettement massif pour accroître son domaine minier⁵⁴¹. Ces investissements se font aux dépens du raffinage. L'extraction du pétrole brut coûte cher et le pétrole roumain ne correspond pas aux besoins du marché. Les pétroles lourds sont présents en quantité alors que la demande favorise les pétroles légers.

À partir de 1926, la production de pétrole brut sature le marché intérieur de la Roumanie. On commence donc à déverser le brut roumain sur les marchés anglais et français, la Steaua française se transforme en agence de transport et de distribution. Elle profite d'un écoulement global atteignant 100 000 tonnes en France⁵⁴². Pour Philippe Marguerat, l'année 1928 marque un tournant dans la gestion de la compagnie. L'handicap du raffinage est en voie d'être résolu et des améliorations augmentent la capacité de traitement,⁵⁴³ mais ce sont les activités de courtage qui «sont progressivement affirmées comme la principale source de revenus de la Steaua française»⁵⁴⁴. Celle-ci passe de promoteur industriel à courtier; elle dépend des commissions sur les ventes de pétrole. «Dès 1928, la Steaua française s'organise de façon à pouvoir écouler elle-même de grandes quantités de produits pétroliers roumains. Son effort porte dans deux directions: implantation sur le marché français des carburants et conquête des débouchés de l'Afrique

⁵³⁹ Marguerat, *op. cit.*, p. 44.

⁵⁴⁰ *Ibid.*, p. 49.

⁵⁴¹ Ces investissements atteignent 900000 livres sterling. *Ibid.*, p. 58.

⁵⁴² Archives Total, Steaua française, 92.2/3, Procès verbal, 9 mars 1933.

⁵⁴³ *Ibid.*, p. 82.

⁵⁴⁴ *Ibid.*, p. 86.

du Nord»⁵⁴⁵. Cette dernière région est considérée comme un débouché naturel pour les exportations roumaines. La Steaua française établit, dès 1929, une agence de vente en Tunisie. En 1930, elle acquiert une société de distribution au Maroc. En 1931 elle s'implante en Algérie puis, en 1933, une filiale commerciale est constituée en Égypte⁵⁴⁶. La société prend aussi pied au Portugal. L'alliance avec la Standard continue dans la sphère de la distribution. Une entente est signée avec celle-ci pour éviter une concurrence sur les marchés d'Orient⁵⁴⁷.

En France, la Steaua française agit en tant que courtier dans le nord où elle vend le pétrole roumain à des distributeurs alors que dans le sud elle possède son propre réseau de distribution. Celui-ci comprend la Société industrielle de Martigues (1929), la Société française des combustibles liquides (1930) et Huilcombus (1934)⁵⁴⁸. La Steaua française tente tant bien que mal d'augmenter le tonnage qu'elle peut placer en France. Mercier prend part à des négociations dans ce but avec la Chambre syndicale de l'industrie du pétrole. «Le réseau ainsi établi, que ce soit en France ou en Afrique du Nord, devient si important à partir des années 1930 que le pétrole roumain ne suffit plus à l'alimenter»⁵⁴⁹. La Steaua française doit se tourner vers de nouvelles sources d'approvisionnement. Ces développements tendent à faire de la compagnie un distributeur avec des intérêts distincts des autres groupes de la Steaua Romana. Cette situation est accentuée par l'évolution mondiale des prix. «Il devient momentanément impossible de ravitailler les sociétés de ventes avec des produits roumains et on doit y suppléer avec des produits d'origines différentes achetés au comptant»⁵⁵⁰. Le prix du pétrole américain provoque une diminution des ventes de 30%. À la veille de la guerre, la compagnie n'essaie plus d'augmenter son potentiel productif. Ses activités de courtage lui assurent entre 60% et

⁵⁴⁵ Marguerat, *op. cit.*, p. 87.

⁵⁴⁶ La Steaua française fusionne alors la Société égyptienne des pétroles qu'elle possède déjà avec la *National Petroleum Company* dont elle acquiert la majorité des parts. Au Maroc elle passe des ententes avec les principaux distributeurs afin de réaliser des hausses de prix.

⁵⁴⁷ Archives Total, Steaua française, 92.2/2, Procès verbal, 14 novembre 1922.

⁵⁴⁸ Huilcombus est une des plus importantes sociétés de distribution en France. Elle possède une licence de 32 000 tonnes de gas oil, ce qui porte à 69 000 tonnes les licences de gas oil du groupe. Huilcombus distribue aussi environ 80 000 tonnes de produits noirs.

⁵⁴⁹ Marguerat, *op. cit.*, p. 88.

⁵⁵⁰ Archives Total, Steaua française, 92.2/3, Procès verbal, 20 juin 1935.

75% de ses recettes⁵⁵¹. Le marché du pétrole en France est étroitement contrôlé. Les engagements de livraison font en sorte que le prix de vente est basé sur les cours établis périodiquement par la Chambre syndicale de l'industrie du pétrole. La société souffre du fait de son adhésion à la Compagnie française de raffinage et qu'elle doit respecter les arrangements intervenus entre celle-ci et ses collègues raffineurs. La CFR applique des prix élevés pour les fuels, rendant impossible la création d'une nouvelle clientèle sur le marché de détail. «Cette seule question des prix de reprise des fuels a entraîné, pour notre société, des pertes considérables, tant en espèces qu'en potentiel de vente. Il est indéniable que si, à l'époque nous avons bénéficié des prix égaux à ceux de nos concurrents, nous aurions pu, comme certains de nos collègues créer une clientèle industrielle moyenne de fuels»⁵⁵². En 1936, après de «laborieuses négociations», la société obtient 13,2% du marché pour le gas-oil et 6,9% pour les fuels.

La Roumanie représente aussi un débouché important pour les industriels français, notamment pour les groupes que représentent Champin et Mercier. Ceux-ci fournissent des équipements électriques et des produits métallurgiques. Un achat de 5 millions de francs est passé à l'industrie française dès 1924 pour du matériel⁵⁵³. Les commandes à l'industrie française sont une source de bénéfices importante pour la Steaua française. Elle reçoit une commission de 3% pour ces achats⁵⁵⁴. Ces commandes guident en partie la politique de la société. En 1925, elle avance un prêt à la Steaua Romana pour la mise en valeur des terrains de l'État, mais elle exige en échange que la commande de matériel soit faite à l'industrie française pour la durée du prêt⁵⁵⁵. Grâce à cette politique, les exportations de matériel français sont en légère augmentation durant la période. Elles représentent 5% des commandes de la Steaua Romana en 1932, 10% en 1934 et 16% en 1935⁵⁵⁶. Elles sont favorisées par des ententes qui ont pour but de réduire les délais de livraison et de transport. La situation change brutalement en 1935. Pour parer à la diminution des exportations de pétrole vers la France, le gouvernement roumain retire

⁵⁵¹ Marguerat, *op. cit.*, p. 93.

⁵⁵² Archives Paribas, PTC/243/154, Note sur la situation de la société.

⁵⁵³ Archives Total, Steaua française, 92.2/2, Procès verbal, 12 février 1924.

⁵⁵⁴ *Ibid.*, 25 mai 1927.

⁵⁵⁵ *Ibid.*, 8 décembre 1925.

⁵⁵⁶ Archives Total, Steaua française, 92.2/3, Procès verbal, 10 janvier 1935.

son autorisation pour les commandes de matériel français. «Cette situation est due à ce que, par suite de la diminution des importations de produits raffinés roumains en France, la balance commerciale est devenue défavorable à la Roumanie»⁵⁵⁷. La situation est particulièrement grave pour les sociétés concernées. Le recours au Quai d'Orsay est immédiat, mais il ne permet pas de lever la décision roumaine. Les commandes sont passées dans d'autres pays. Les mêmes fonctionnaires roumains, qui refusent de laisser passer les commandes, font savoir que les besoins de la Steaua Romana peuvent très bien être satisfaits en Hongrie ou en Allemagne⁵⁵⁸. «Cet incident vous fait toucher du doigt combien profonde sera la crise qui frappera les exportations françaises si notre gouvernement ne saisit pas toutes les occasions qui lui seront offertes pour imposer comme le fait l'Allemagne et comme le fait la Hongrie, en contrepartie d'achats à l'étranger, des exportations de matériaux français»⁵⁵⁹. Mercier ne semble pas croire à un retournement. «Il ne paraît guère y avoir de moyens de remédier à cette situation, sur laquelle l'attention des pouvoirs publics français a d'ailleurs été appelée»⁵⁶⁰. Cet épisode confirme la société dans sa politique qui consiste, vers la fin des années trente, à limiter les dommages et évacuer les intérêts français hors de Roumanie. «Je crois que notre actif, nos disponibilités doivent au maximum sortir de Roumanie, pour se répartir sur d'autres terrains. Là réside la solidité de Steaua française»⁵⁶¹.

La situation se détériore d'une manière générale dans tous les secteurs vers la fin des années trente. La production de la Steaua Romana, 1 536 000 tonnes en 1936, descend jusqu'à 732 000 tonnes en 1939⁵⁶². Dans le secteur de la distribution, les sociétés en Égypte et à Tunis ont encore des bilans positifs, mais la situation est plus grave en France. La filiale Huilcombus subit des pertes importantes; elles atteignent 230 000 francs par mois en 1935⁵⁶³. Le marché français se ferme de plus en plus aux produits raffinés. En 1936, le tonnage placé n'est que de 400 000 comparé à 600 000 l'année

⁵⁵⁷ *Ibid.*, 14 novembre 1935.

⁵⁵⁸ Archives Paribas, Steaua française, PTC/243/151, Lettre de Champin au ministre du Commerce, 6 novembre 1935

⁵⁵⁹ *Ibid.*

⁵⁶⁰ Archives Total, Steaua française, 92.2/3, Procès verbal, 14 novembre 1935.

⁵⁶¹ Archives Paribas, Steaua française, PTC/243/151, Lettre entre Mercier et Andriot, 3 juin 1935.

⁵⁶² *Ibid.*, PTC/240/136, Note sur l'activité de la Steaua romana.

⁵⁶³ Archives Total, Steaua française, 92.2/3, Procès verbal, 14 novembre 1935.

précédente⁵⁶⁴. Mercier ne peut que dénoncer la situation faite au groupe français de la Steaua Romana. La France perd le contrôle de l'affaire. Le tonnage attribué à la Steaua française est diminué au profit de sociétés intermédiaires. Cette situation nuit aux revenus que la Steaua française tire de sa commission. Le volume d'affaires tombe «très au-dessous du quota auquel elle peut prétendre du fait de son contrat commercial avec la Steaua Romana. M. Mercier ajoute que cet état de choses est préjudiciable non seulement à la Steaua française, mais à la Steaua Romana qui n'a pas intérêt à payer double commission (l'une à l'intermédiaire, l'autre à Steaua française)»⁵⁶⁵.

La situation ne s'améliore pas en 1937, la société fait valoir que la Roumanie est le pays qui suit le plus difficilement l'amélioration générale⁵⁶⁶. Certains actionnaires vont jusqu'à regretter la fusion avec l'Omnium en 1938. Ils soutiennent qu'il aurait mieux valu liquider, et non fusionner avec une société ayant des intérêts en Roumanie alors même que ces intérêts sont menacés⁵⁶⁷. Les débuts de l'Omnium français des pétroles sont marqués par de nouvelles difficultés. Les prix fléchissent de 20% en 1938 et «les conditions économiques générales n'ont favorisé ni l'augmentation de la consommation, ni la régularité des transactions avec les différents marchés»⁵⁶⁸. L'entrée en guerre en 1939 entraîne des changements importants pour les transactions commerciales. Elle crée des difficultés nouvelles «notamment en ce qui concerne le contrôle des changes et les transferts de capitaux»⁵⁶⁹. L'éloignement relatif de la Méditerranée par rapport aux théâtres des opérations permet, au début de la guerre, de maintenir les relations avec la Roumanie. Le groupe français semble avoir perdu toute influence sur la Steaua Romana. Mercier écrit au président du Conseil et lui fait savoir que, depuis la guerre, il se trouve hors d'état d'empêcher la compagnie de conclure des contrats de fourniture avec l'Allemagne. Il ignore même si de tels contrats ont été conclus depuis l'ouverture des hostilités. Mercier affirme qu'il utilise toute son influence pour éviter un tel scénario. Il offre de céder ses droits à la disposition du gouvernement pour qu'il puisse désigner lui-

⁵⁶⁴ *Ibid.*

⁵⁶⁵ *Ibid.*, Steaua romana, 83.11/79, Réunion d'administrateurs, 11 mai 1936.

⁵⁶⁶ *Ibid.*, 92.2/1, Assemblée générale ordinaire, 21 mai 1937.

⁵⁶⁷ *Ibid.*, Omnium français des pétroles, 92.2/4, Note.

⁵⁶⁸ *Ibid.*, 96AA272/52, Assemblée générale ordinaire, 1939.

⁵⁶⁹ *Ibid.*, 27 mai 1940.

même les personnalités de son choix au sein de la compagnie «sans encourir le risque de tomber sous le coup des lois françaises visant les actes de commerce avec l'ennemi»⁵⁷⁰. Cette offre témoigne des liens étroits entretenus en temps de guerre avec le gouvernement. La contribution de Mercier s'arrête peu après l'instauration du régime de Vichy alors qu'il se voit forcé de quitter le secteur pétrolier. Une nouvelle loi interdit le cumul des mandats d'administrateur.

⁵⁷⁰ Archives Paribas, Steaua romana, 83.11/102, Correspondances.

Conclusion de la deuxième partie

La carrière d'Ernest Mercier dans le pétrole roumain est instructive à plusieurs égards. Il s'agit de son premier emploi dans le secteur. Il lui permet de forger de précieux contacts. Mercier a joué un rôle clé pour le développement de l'industrie. Philippe Marguerat juge qu'il «ne domine pas les problèmes techniques du pétrole et n'a pas la mentalité d'un industriel: c'est un organisateur et un négociateur»⁵⁷¹. Il mérite pleinement ces qualificatifs. Mercier participe aux grandes négociations internationales et il est l'homme auquel le gouvernement français s'adresse en Roumanie. Il est clair qu'il n'est pas un technicien à l'instar de Jules Mény, un spécialiste de haut niveau, qui maîtrise les techniques de forage. C'est toutefois le génie de Mercier d'avoir su s'entourer d'un cercle d'ingénieurs compétents que l'on retrouve non seulement en Roumanie, mais à la CFP. «À côté des aspects financiers et juridiques des affaires pétrolières dont il avait la gestion, [il] se souciait autant des problèmes de personnel, veillait à former des ingénieurs sur le terrain et programmait avant la lettre leur carrière. Mény et Metz ne furent pas les seuls à entrer dans le circuit tracé par ce technocrate : d'autres ingénieurs transiteront par les pétroles roumains avant d'intégrer la CFP»⁵⁷². On lui doit d'avoir durablement installé les polytechniciens au sein de l'industrie pétrolière.

C'est l'image du négociateur qui ressort clairement de ce chapitre de sa carrière. Mercier prend part aux démarches qui permettent à Paribas de s'installer en Roumanie et ce aux dépens des projets du gouvernement français. La mission du général Payot révèle la volonté de l'État français de mener une politique pétrolière en Roumanie. Le général s'oppose ouvertement aux tractations que mène Mercier. Face à cette opposition, le dynamisme de la banque est impressionnant, «débordant les initiatives et les moyens officiels»⁵⁷³. Paribas fait fi des considérations diplomatiques, qui visent à priver la Roumanie de capitaux. «La banque reste ainsi pendant l'entre-deux-guerres un facteur constant de déstabilisation de l'action gouvernementale»⁵⁷⁴. Elle parvient aussi à déjouer

⁵⁷¹ Marguerat, *op. cit.*, p. 103.

⁵⁷² Emmanuel Catta, *Victor de Metz, de la CFP au groupe Total*, Paris, Total, 1990, p. 40.

⁵⁷³ Marguerat, *loc. cit.*, «Les investissements...», p. 127.

⁵⁷⁴ Marguerat, *op. cit.*, p. 127.

un projet qui vise à centraliser les compagnies roumaines à capitaux français sous la tutelle du gouvernement. Philippe Marguerat fait référence à un «projet sauvage», mené en marge des plans gouvernementaux, au sujet des activités de la banque en Europe de l'Est. On doit lui donner raison. Alors même que le gouvernement cherche à s'émanciper de sa dépendance à l'égard des Américains, Paribas parvient à maintenir son alliance avec la Standard Oil en Roumanie. Mercier est au cœur de toutes ces tractations. Sa connaissance des milieux politiques roumains est largement mise à contribution alors qu'il entre personnellement en contact avec ceux-ci à Bucarest.

Mercier prend part aux négociations qui visent à dédommager l'industrie pétrolière roumaine. Il multiplie les contacts durant cette période avec les responsables français. Il parvient à faire reconnaître le principe d'indemnités que le gouvernement refusait de reconnaître au départ. La portée de son action, en Roumanie, dépasse le cadre des sociétés dont il assume la présidence; c'est lui qui représente le Groupement des sinistrés français en Roumanie. Il parvient non seulement à obtenir les réparations demandées au gouvernement, mais à obtenir une avance représentant 60% de celles-ci, puisée dans les fonds du Consortium du pétrole. Son action permet aux sociétés roumaines d'obtenir les ressources qui font gravement défaut à leur reconstruction.

Les contentieux qui se développent durant la période entre l'industrie pétrolière et l'État roumain sont nombreux. Ils concernent l'attribution des terrains de l'État, mais surtout, au sens large, son intervention dans l'économie. Plusieurs lois règlent le secteur pétrolier roumain. Les milieux politiques envisagent même la nationalisation de cette sphère d'activité. C'est toute la question de l'intervention de l'État qui est posée en Roumanie. La position de Mercier est claire. La réglementation pose un danger au développement de l'industrie pétrolière roumaine. C'est dans ce contexte qu'il recourt, à plusieurs reprises, au Quai d'Orsay. Le gouvernement français se trouve dans une position ambiguë. Il défend, en France, le besoin de mener une politique nationale. Ces idées aboutissent à la création d'une compagnie nationale en 1924 et à l'instauration d'un cadre légal en 1928, celui du monopole délégué. Au même moment, Mercier parvient à obtenir l'intervention du Quai d'Orsay en Roumanie pour que soit respectée la liberté de

marché. Les moyens entrepris pour obtenir un allègement des charges et pour acquérir de nouveaux terrains sont impressionnants. Tout a été envisagé, recours à la diplomatie française, négociations avec le gouvernement roumain, pression monétaire, contrats commerciaux et même une «nationalisation» partielle de la Steaua Romana. La pression pour obtenir ces terrains se fait aussi par le biais d'une participation au syndicat OPQ. Encore une fois, le rôle de Mercier dépasse le cadre des sociétés contrôlées par Paribas. Il représente l'ensemble des intérêts français en Roumanie dans ce syndicat. C'est une nouvelle expérience des collaborations internationales avec les plus grandes sociétés pétrolières de l'époque.

Mercier entretient aussi des relations avec les groupes étrangers qui forment la Steaua Romana. L'emprunt des actionnaires roumains est un des sujets les plus importants qui réclame son attention. Il constitue un puissant moyen d'influence pour le groupe français. Cet emprunt se révèle toutefois problématique alors que les banques roumaines ne sont pas en mesure de le rembourser à l'échéance. Les solutions envisagées pour résoudre cette question sont nombreuses, garanties, terrains, cession des actions et prolongation de l'échéance. Mercier est au cœur des négociations. C'est grâce à son intervention répétée et que plusieurs accords ont pu être signés.

Le développement des différentes sociétés opérant en Roumanie que dirige Mercier montre qu'il n'est pas un «technicien» du pétrole. Sa contribution n'en est pas moins majeure. Les sociétés qu'il dirige ne sont pas, du moins au départ, de simples tremplins financiers. Il y a bel et bien une tentative de développer l'industrie roumaine. Mercier dirige cet effort de rationalisation. Il comprend la construction d'un pipeline, d'une usine électrique et le développement des terrains. Le gouvernement français et la presse spécialisée confirment que la Colombia est menée avec toute la prudence requise pour une société pétrolière. Il faut attendre plusieurs années avant que ne soit versé un dividende. La société accorde la priorité au développement de son outillage. Il est vrai que cette politique industrielle se transforme durant la période. Si les efforts de rationalisation des opérations ne semblent jamais s'arrêter complètement, la politique de courtage devient de plus en plus prisée par la direction. Elle finit par représenter une part

importante des profits. L'analyse de Philippe Marguerat le précise avec justesse. Est-ce dû à l'incompétence des industriels présents au sein du groupe Paribas? Il est certain que la politique de courtage s'oppose à une politique de développement industriel. La comparaison avec les autres sociétés étrangères en Roumanie montre que celles-ci ont beaucoup mieux tiré leur épingle du jeu. Comment expliquer alors le tournant pris par les sociétés que contrôle Paribas. En fait, cette stratégie ne semble pas imposée par les représentants de la banque aux industriels. Du moins les archives ne tendent pas à le prouver. Elles semblent plutôt indiquer que la politique financière a été adoptée conjointement, à la fois par les financiers et les industriels. Mercier défend lui-même à plusieurs reprises cette stratégie. Cette attitude n'est pas vraiment étonnante lorsqu'on considère l'évolution de la situation en Roumanie. La crise économique, la compétition soviétique et la baisse des prix du pétrole représentent de puissants obstacles au développement de l'industrie roumaine. La situation politique qui s'impose à la veille de la Deuxième Guerre mondiale détériore encore la position française. La réglementation roumaine, la montée du nationalisme et le rapprochement de la Roumanie avec l'Allemagne font tout pour décourager une politique industrielle. La loi de 1937 est particulièrement sévère à l'égard des sociétés étrangères. Mercier déclare lui-même, vers la fin de la période, qu'il vaut mieux sortir les capitaux français du pays. Cette réaction est prudente, même si elle contribue directement à l'échec de la politique française «d'endiguement» de l'Allemagne dans la région. La diplomatie française se fait aussi moins pressante alors que le pétrole irakien vient approvisionner l'Hexagone et que la possibilité d'acheminer le pétrole roumain vers la France en temps de guerre semble peu probable. Mercier sait, d'ailleurs, que le pétrole roumain ne peut concurrencer la production irakienne sur le long terme. La politique prise par les sociétés françaises doit être vue comme une réaction face à une situation défavorable en Roumanie. Le gouvernement français agit un peu dans le même sens. Au cours de l'année 1939, il planifie une réduction de la production et un ralentissement des transports. Il veut désarmer la flotte anglo-française du Danube et intensifier les transports danubiens vers d'autres pays que l'Allemagne⁵⁷⁵. Il prépare à nouveau le sabotage des puits de pétrole roumains.

⁵⁷⁵ SHD, GR6N329, Réunion au sujet du pétrole de Roumanie, 25 novembre 1939.

Comment doit-on comprendre les choix faits par Mercier durant cette période? La politique de l'État roumain impose de sérieuses contraintes à l'exploitation pétrolière. Si Mercier accepte le principe d'une telle intervention, il la juge excessive. Elle nuit de manière significative aux sociétés qu'il préside. Mercier n'est pas quelqu'un de doctrinaire. Il sait s'adapter aux conditions qu'impose une situation donnée. Ces qualités font de lui un excellent négociateur. Il est prêt, par exemple, à accepter le régime communiste russe pour encercler l'Allemagne. Pour des raisons évidentes, Mercier remet en question l'ampleur de l'intervention roumaine dans le secteur pétrolier. Quoi qu'il en soit, son rôle à la tête de l'Omnium et de la Steaua française ne laisse pas l'image d'un homme effacé du processus de décision, loin de là. Dans le cadre de ses fonctions, il est en contact avec les États roumain, français et anglais. Il prend part à des négociations internationales et côtoie les grands trusts pétroliers. La gestion des sociétés roumaines n'est pas totalement dénuée d'une politique industrielle. Il y a bel et bien un effort de rationalisation en Roumanie, mais qui se transforme face à une situation défavorable. L'industrie roumaine traverse des moments difficiles durant l'entre-deux-guerres. La politique de profit que mène la banque en Roumanie semble acceptée par Mercier sans qu'il y ait de résistance de sa part. Mercier sait très tôt, grâce à sa position privilégiée dans l'industrie, que le pétrole roumain ne pourra pas concurrencer la production du Moyen-Orient. Les placements importants et répétés de la Steaua et de l'Omnium dans la CFP témoignent de cette réalité.

Troisième partie : La Compagnie française des pétroles

Le travail de Mercier à la tête de la Compagnie française des pétroles est le pinacle de sa carrière dans le secteur pétrolier. Ce travail, il l'a mené dans des circonstances difficiles. Les problèmes ne cessent de fuser après la création du Syndicat d'études pétrolières en 1923. L'histoire de la CFP, durant toute la période, conserve une dualité entre des obstacles internes et externes à son développement. Elles ont menacé plus d'une fois l'intégrité de la société et son objet même. Mercier fait face à tous ces problèmes avec une impressionnante ténacité. Il s'agit d'abord d'unir des intérêts divergents, parfois incompatibles, au sein d'une société chargée d'une mission d'intérêt national. Dès les premiers mois, l'ampleur de la tâche s'avère lourde. Rassembler les milieux d'affaires autour d'un objectif commun est un accomplissement en soi. La compétition qui existe entre les grandes banques est féroce. Les événements de Roumanie en témoignent. Cette tâche accomplie, Mercier doit mener une lutte acharnée pour que soient reconnus les droits de la CFP dans la Turkish Petroleum. Cette reconnaissance, il l'obtient au terme d'un long combat. «Dire que les premières années de la collaboration entre Français et Anglais, dans l'IPC, avant l'entrée des Américains dans cette affaire furent difficiles, constituerait un euphémisme»⁵⁷⁶. Les années qui suivent sont dominées par deux problèmes majeurs, la construction de raffineries en France et de pipelines au Moyen-Orient. Ces deux controverses sont toutes deux nées de la découverte du pétrole irakien. Mercier joue un rôle incontournable dans ces affaires. Il est si proche de certains dossiers qu'on lui reproche de gérer l'affaire en vase clos. Ces réprimandes proviennent du gouvernement mais aussi des milieux d'affaires.

Les années qui suivent voient la compagnie se transformer en société mixte. Ce processus ne se fait pas sans heurts. La nouvelle convention qui doit faire place au gouvernement est entièrement remise en question par le Parlement. Les débats à la Chambre témoignent de l'intérêt que prennent les politiques et le grand public à la question du pétrole. Ce n'est qu'après plusieurs concessions et des interventions sans cesse renouvelées que Mercier parvient à faire adopter la convention par le Parlement. À

⁵⁷⁶ Archives Total, 89.14/-24, Les pétroles de Mossoul au point de vue diplomatique, 9 février 1931, p. 6.

l'extérieur, les difficultés se poursuivent pour le groupe français dans ses rapports avec ses partenaires. Actionnaire minoritaire, la compagnie peine à faire respecter ses droits auprès de ses puissants collègues. L'IPC prend alors plusieurs initiatives qui vont à l'encontre des objectifs français. Les sujets de contentieux sont nombreux. Il s'agit premièrement d'éviter la construction d'un chemin de fer aux frais de la compagnie. La France dénonce un projet politique de l'Angleterre dont elle ne veut pas faire les frais. C'est ensuite sur le choix du tracé des pipelines que s'achoppent les partenaires de l'IPC. Mercier défend un tracé syrien qui a l'avantage d'être le plus économique. Finalement, le groupe français doit défendre ses intérêts alors que l'IPC discute les termes d'une nouvelle convention avec l'Irak sans consulter les actionnaires. Le gouvernement français n'est jamais bien loin durant ces années de négociations. Il faut attendre 1934 pour que la France reçoive sa première livraison de brut de Mossoul. Mercier croit enfin pouvoir respirer, mais la guerre le ramène au-devant de la scène. Les résultats de ces négociations sont connus, les négociations le sont moins. Le rôle joué par les différents acteurs, la teneur de leurs efforts et les mécanismes d'influences déployés le sont à peine.

Chapitre 10 : La naissance d'une société pétrolière nationale

La Compagnie française des pétroles tire ses origines des considérations politiques qui émergent à la fin de la Première Guerre mondiale. La volonté de créer un groupe national avec mission de ravitailler la France existe bel et bien avant sa création en 1924. Dès l'après-guerre, le gouvernement tente de fédérer les intérêts français en Roumanie au sein d'un groupe national. Ces tentatives se heurtent à la réticence des milieux d'affaires, en compétition les uns avec les autres; l'action déstabilisatrice exercée par Paribas en témoigne. Les puissants trusts anglo-saxons, tels que la Royal Dutch et la Standard Oil, entendent maintenir la France dans un état de dépendance quasi complet. Ce sont les droits acquis par la France lors du traité de San Remo qui vont permettre la création d'une société nationale. Cet accord est le fondement de la politique pétrolière française. L'intérêt de la France dans cette région remonte plus loin. Les accords Sykes-Picot, signés pendant la guerre, cèdent une large zone du nord de l'Irak à l'influence française. L'Angleterre cherche, de cette manière, à créer une zone tampon entre sa propre zone d'influence et celle de la Russie. La révolution russe, en 1917, vient changer les perspectives puisque tous les accords pris pendant la guerre sont reniés par les Soviétiques. Aux yeux des Anglais, la France perd toute raison d'être à Mossoul et au Kurdistan. Approché par Lloyd George, Clemenceau accepte en 1918 de renoncer au nord de l'Irak. Faute de détenir Mossoul, la France obtient ultérieurement 25% des droits de la Deutsch Bank dans la Turkish Petroleum Company. Une entente signée le 8 avril 1919 par Henry Bérenger et Walter Long en approuve le principe. Elle est sujette à confirmation par les ministères des Affaires étrangères de chaque pays. C'est cet accord qui est entériné à San Remo en avril 1920. Il concrétise la cession des parts allemandes dans cette société à la France. Ce sont ces parts qui sont confiées à la CFP en 1924. La nouvelle société se substitue donc, en droit, aux intérêts allemands. Cet élément est essentiel pour comprendre la suite des événements. Le groupe français est en mesure de réclamer les mêmes droits que les précédents détenteurs des parts dont il a hérité.

L'histoire de cette concession pétrolière remonte aux années 1888 et 1889. Les droits sur la région appartiennent alors au sultan Abdul Hamid, qui les a fait inscrire à sa Liste

civile, ce qui en fait sa propriété privée. En 1904, un premier contrat est signé pour l'exploration des concessions avec l'Anatolian railway company, dans laquelle sont présents des intérêts allemands. La compagnie peut réclamer tout pétrole découvert dans une zone de 20 kilomètres de part et d'autre du chemin de fer en construction. Deux ans plus tard, la Liste civile considère l'accord invalidé puisque l'exploitation n'a pas eu lieu. Elle engage alors des discussions avec William Knox D'Arcy⁵⁷⁷ qui a l'appui de l'ambassadeur britannique à Constantinople. La révolution des Jeunes-Turcs, en 1908, vient brouiller les cartes. Les titres de la concession sont transférés au ministère des Finances. L'Anatolian Railway Company refait surface en 1912 et s'efforce d'obtenir la confirmation de ses droits sur son ancienne concession. Quatre groupes cherchent alors des concessions en Mésopotamie, la Deutsche Bank⁵⁷⁸, la D'Arcy, l'Anglo-Saxon Oil et le groupe américain Chester. Les différents groupes européens sont déterminés à garder les Américains hors de Mésopotamie. Les gouvernements britannique et allemand prennent alors contact pour trouver un terrain d'entente. Celui-ci prend la forme d'un groupement d'intérêt au sein d'une société, la Turkish Petroleum Company. Le fondateur est l'Arménien Calouste Sarkis Gulbenkian⁵⁷⁹. Un accord entre les gouvernements allemand et britannique, le 23 octobre 1912, précise les garanties de non-concurrence entre les différents actionnaires. La vocation de la nouvelle société est d'obtenir des concessions en Mésopotamie et dans l'Empire ottoman. Elle est formée avec un capital initial de 80 000£. Un accord, signé le 19 mars 1914 et connu sous le nom de Foreign Office agreement, règle la question des participations respectives. L'Anglo-Saxon Company et la Deutsch Bank deviennent chacun participants dans la société pour 25%. Le reste des parts est attribué à la D'Arcy⁵⁸⁰. La nouvelle compagnie contacte le Grand Vizir Said Halim en 1914 et obtient une concession à Mossoul, mais la guerre met un terme aux négociations. Dans ces circonstances, les droits de la compagnie sont vagues. Il faut attendre le traité de Sèvres pour que la validité de la concession d'origine soit garantie par la Turquie.

⁵⁷⁷ William Knox D'Arcy est un homme d'affaire Anglais qui a joué un rôle clé pour le développement des ressources pétrolières de la Perse. Il a été directeur de l'Anglo-Persian Company.

⁵⁷⁸ Elle est le principal actionnaire de l'Anatolian Railway Company.

⁵⁷⁹ Jonathan Conlin, «Debt, diplomacy and dreadnoughts : the National Bank of Turkey, 1909-1919», *Middle Eastern Studies*, 26 février 2016, p. 1.

⁵⁸⁰ Les partenaires de la Deutsche Bank sont mieux connus sous le nom de Royal Dutch et d'Anglo-Persian.

La guerre permet à la France de mettre pied dans cette affaire. C'est la Royal-Dutch qui attire l'attention du gouvernement français. Ce groupe est presque expulsé de la TPC par le gouvernement britannique avant la guerre. L'entrée de la France doit rééquilibrer les parts au sein de la compagnie. «C'est donc avec son plein accord que son principal conseiller pour les affaires pétrolières au Proche-Orient, l'Arménien Gulbenkian, avait poussé les Français à revendiquer la part allemande. Ainsi, en introduisant dans l'affaire un partenaire qui devenait en quelque sorte son débiteur, la Royal Dutch pensait rééquilibrer l'influence de l'Anglo-Persian et s'assurer l'appui diplomatique de la France en Irak»⁵⁸¹. Cette intervention aboutit à l'accord de San Remo. Le mémorandum signé entre Philippe Berthelot et John Cadman le 24 avril 1920 ne concerne pas seulement la Roumanie. Il est basé sur la coopération dans tous les pays où les intérêts pétroliers des deux nations peuvent se combiner. Il peut être étendu à d'autres pays par consentement mutuel. Les points 7 à 13 concernent la Mésopotamie.

7) Le gouvernement britannique s'engage à accorder au gouvernement français, ou à ceux qu'il désignera, une part de 25% au prix courant du marché dans la production nette d'huiles brutes que le gouvernement de Sa Majesté pourra se procurer par les champs pétrolifères de Mésopotamie, au cas où ceux-ci seraient exploités par actions gouvernementales; si cette exploitation des champs pétrolifères de Mésopotamie était faite par une société privée, le gouvernement britannique mettra à la disposition du gouvernement français une participation de 25% dans cette société. Le prix à payer pour cette participation ne sera pas supérieur à celui payé par aucun autre participant à ladite société pétrolifère. Il est également convenu que ladite société pétrolifère sera sous le contrôle britannique permanent.

8) Il est convenu que, au cas où serait constituée ladite société prévue ci-dessus, le gouvernement local ou les autres intérêts indigènes seront admis, s'ils le désirent, à participer jusqu'à concurrence d'un maximum de 20% dans la part du capital de ladite société. Les Français participant pour moitié dans les premiers 10% de cette participation indigène et la participation additionnelle sera fournie par chaque participant dans la proportion de ce qu'il détiendra.

⁵⁸¹ Bussière, *op. cit.*, p. 183.

9) Le gouvernement britannique agréé d'appuyer tous arrangements par lesquels le gouvernement français pourrait se procurer de l'Anglo-Persian compagnie des fournitures de pétrole qui auraient été envoyées par canalisation de Perse à Méditerranée au moyen de conduites ayant été construites à travers un territoire sous mandat français et à l'égard desquelles la France aura donné des facilités spéciales, et ceci jusqu'à concurrence de 25% du pétrole ainsi envoyé par canalisation à des termes et conditions qui pourront être arrêtées d'accord entre le gouvernement français et l'Anglo Persian Cy.

10) En considération des arrangements ci-dessus mentionnés, le gouvernement français consentira, si le désir lui en est exprimé et dès que la demande lui en sera adressée, à la construction de deux pipelines distincts avec les voies ferrées nécessaires à leur construction et leur entretien, et au transport du pétrole de la Mésopotamie et de la Perse à travers les sphères d'influence française jusqu'à un ou plusieurs ports de la Méditerranée orientale à désigner par les deux gouvernements et d'un commun accord.

11) Au cas où de tels pipelines ou voies ferrées viendraient à traverser un territoire se trouvant dans une sphère d'influence française, la France s'engage à accorder toutes facilités de passage sans aucune taxe ni droit de passage sur le pétrole transporté. Néanmoins, une indemnité sera due aux propriétaires fonciers pour la surface occupée.

12) De même, la France accordera toutes facilités au port terminus pour l'acquisition de terrains nécessaires à la construction des dépôts, voies ferrées, raffineries, quais de débarquement, etc. Le pétrole ainsi exporté sera exempt de tous droits d'exportation ou de transit. Les matériaux nécessaires à la construction des pipelines, voies ferrées, raffineries et autres installations resteront libres de tous droits d'importation et de droits de passage.

13) Au cas où ladite compagnie de pétrole désirerait construire un pipeline et une voie ferrée allant jusqu'au Golfe persique, le gouvernement britannique offrira ses bons offices pour obtenir des facilités à cet effet⁵⁸².

Comme il est possible de constater, l'accord de San Remo dote l'Hexagone de droits importants sur les affaires pétrolières au Moyen-Orient. Le gouvernement français tarde pourtant, après 1920, à désigner un groupe capable de prendre en charge les parts allemandes. L'opération est risquée; l'exploitation pétrolière requiert d'importants capitaux. Le Trésor français hésite à investir les sommes nécessaires alors qu'il

⁵⁸² MAE, 19RC123, Accord de San Remo, 24 avril 1920.

entreprenant la reconstruction des régions dévastées par la guerre. «Les pétroliers français n'étaient pas capables, à eux seuls, d'assumer la mise en valeur des intérêts français en Irak. Ils ne disposaient en 1919 que d'installations de stockage et de distribution encore modestes, ne raffinaient pas et n'exploitaient aucun gisement sur une vaste échelle»⁵⁸³. Il faut donc compter sur les banques. Or, les deux principales intéressées, Paribas et la BUP, ont des relations conflictuelles. «Leurs homologues continuent de privilégier une politique de portefeuille, notamment concernant le pétrole, et n'entendent pas s'immiscer dans les jeux complexes et risqués des guerres du pétrole»⁵⁸⁴.

Les deux banques entrent rapidement en conflit au sujet du pétrole de Mésopotamie. Pour avoir aidé la France à obtenir les parts allemandes dans la TPC, la Royal Dutch entend participer à la formation du groupe français. La BUP est alors désignée par le ministère des Finances pour fonder la Société pour l'exploitation des pétroles (SPEP) qui doit reprendre les parts allemandes. Paribas y est associé, mais c'est la BUP qui a le contrôle de l'affaire. Ce rôle ne convient pas à Horace Finaly qui a de grandes ambitions pour sa banque. «Faute de réaction, Paribas risquait de devoir se contenter des seconds rôles en matière pétrolière. C'est donc à la fois pour défendre sa position de première banque d'affaires française et conformément à une vision globale du rôle que les Américains étaient destinés à jouer sur la scène économique mondiale que Paribas opta en faveur d'un renversement des alliances en faveur de la Standard Oil»⁵⁸⁵. Éric Bussière estime que c'est autour de mai 1920 que Finaly prend contact pour la première fois avec la Standard. Le point de vue défendu par la banque est qu'il faut diversifier les alliances de la France en matière de pétrole. «L'alliance Paribas-Standard revêtait donc une dimension stratégique; elle initiait une nouvelle orientation de la politique pétrolière de la France, qui ne serait plus désormais tournée exclusivement vers l'Angleterre»⁵⁸⁶. La prise de participation dans la Steaua Romana est la première remise en question d'une

⁵⁸³ Bussière, *op. cit.*, p. 184.

⁵⁸⁴ Bouguen, *op. cit.*, p. 63.

⁵⁸⁵ Bussière, *op. cit.*, p. 185.

⁵⁸⁶ *Ibid.*, p. 186.

collaboration avec la BUP dans la SPEP. Si la BUP peut compter sur l'appui du ministère des Finances, Paribas s'appuie sur le Quai d'Orsay⁵⁸⁷.

Les scénarios qu'envisagent les deux banques sont foncièrement différents. Éric Bussière a montré l'importance que représente le changement de stratégie pris par Paribas. La volonté de faire une place aux Américains dans la TPC est un risque énorme. La politique de la Porte ouverte peut remettre en cause l'accord de San Remo. Il y a aussi le risque d'une collusion anglo-américaine : Teagle intervient le 27 juillet 1922 et conteste le bien-fondé de l'attribution de 25% des actions aux Français⁵⁸⁸. Pour Finaly, l'objectif consiste à s'allier à la Standard pour empêcher une alliance anglo-américaine. Sa position est claire : «tant que les Anglais domineront le Proche-Orient, la France collera aux intérêts américains dans la région»⁵⁸⁹. Durant cette période décisive, le contact est «direct et étroit» entre Finaly et Teagle⁵⁹⁰. La politique menée par Finaly a un avantage important. Les Américains soutiennent, depuis la fin de la guerre, les prétentions de l'amiral Chester pour faire reconnaître une concession qu'il a obtenue avant la guerre. Dans l'éventualité où Mossoul reviendrait à la Turquie, les Américains se trouveraient en position de force au détriment de la TPC. Or, Finaly s'est assuré que la priorité de Teagle soit une participation dans la TPC⁵⁹¹.

De son côté, la Société pour l'exploitation des pétroles s'est transformée pour répondre aux objectifs du gouvernement. La compagnie, qui au départ est détenue à 60% par le groupe hollandais et 40% pour le groupe français, est ramenée à une proportion de 49% pour la Royal Dutch et 51% pour le groupe français⁵⁹². La société favorise un rapprochement avec la Royal Dutch. «La seule manière pour la France de contrebalancer dans la société la prépondérance britannique est justement de lier ses intérêts à ceux du groupe hollandais sinon malgré sa participation de 25%, l'influence du groupe français

⁵⁸⁷ voir Bussière, «La Banque de... », *loc. cit.*

⁵⁸⁸ Bussière, *op. cit.*, p. 194.

⁵⁸⁹ *Ibid.*, p. 195.

⁵⁹⁰ *Ibid.*, p. 197.

⁵⁹¹ *Ibid.*, p. 198.

⁵⁹² MAE, 19RC123, Note concernant la Société pour l'exploitation des pétroles et la part française dans l'exploitation des pétroles de Mésopotamie, 17 octobre 1921.

sera nulle»⁵⁹³. La société n'hésite pas à mettre de l'avant que c'est grâce au groupe hollandais que la France a obtenu une part dans la TPC. Cette alliance doit permettre d'obtenir «le maximum d'influence avec le minimum de débours»⁵⁹⁴. La position de la société est claire. Elle insiste sur le fait que la Royal Dutch n'est pas une société anglaise, ce qui permet à la France de se détacher de sa dépendance à l'égard de l'Angleterre. «La société Royale néerlandaise est depuis longtemps intimement associée aux capitaux français. Les bénéfices effectués par le groupe font donc en grande partie retour au patrimoine français sous forme de dividendes»⁵⁹⁵. Paribas parvient à faire échouer l'attribution de la part française à la SPEP.

Alors que le groupe français qui doit prendre possession des actions de la TPC n'est toujours pas formé, c'est Pineau qui représente le gouvernement. La question de désigner une société pour prendre part aux négociations est urgente. Les accords de San Remo engagent le gouvernement à mettre en œuvre une politique pétrolière, mais le pays ne s'entend pas sur la nature que doit prendre cette politique. Les options qui s'offrent à l'État sont «le retour à la liberté de marché, le monopole absolu, le monopole partiel, ou la régie intéressée»⁵⁹⁶. Ce débat est étroitement lié à la création d'une société nationale. Dans son livre, Jean-Marie Bouguen met de l'avant l'ampleur des discussions engendrées par ces questions après la guerre. Pour les uns, «l'État n'est pas en mesure de mobiliser les compétences nécessaires pour développer une politique du pétrole efficace et ne peut pas non plus faire seul les investissements, lourds, mais nécessaires»⁵⁹⁷. Le débat se concentre entre le monopole partiel, limité aux achats et importations, ou une régie intéressée qui consisterait «à créer une société d'exploitation qui autorise la participation des intérêts privés, mais aussi de l'État»⁵⁹⁸. Malgré l'importance des moyens déployés par les milieux d'affaires, Paribas incluse, la dernière option séduit. Elle est d'ailleurs préconisée par le sénateur Henry Bérenger. Le pétrole de Mésopotamie va-t-il passer aux mains de l'État? Le débat est complexe, pour certains, une participation étatique, «bien

⁵⁹³ *Ibid.*

⁵⁹⁴ *Ibid.*

⁵⁹⁵ *Ibid.*

⁵⁹⁶ Bouguen, *op. cit.*, p. 120.

⁵⁹⁷ *Ibid.*, p. 121.

⁵⁹⁸ *Ibid.*

que mal vue, peut s'avérer une caution sécurisante»⁵⁹⁹. À l'hémicycle les deux camps s'entendent sur le besoin d'une politique nationale du pétrole et sur le fait que le marché doit être protégé, mais pas sur la forme que doit prendre cette intervention.

Les intérêts anglais et américains sont étroitement liés à ce débat. La politique de l'Angleterre est de s'entendre directement avec l'État français pour établir une relation privilégiée. Elle favorise la création de sociétés franco-britanniques comme la SPEP. Elle s'oppose à la liberté de marché qui «donne la main aux raffineurs, inféodés à la Standard»⁶⁰⁰. La position de Paribas dans ce débat est claire. La banque «se révèle être l'atout le plus précieux de la Standard dans la lutte contre le monopole»⁶⁰¹. C'est un véritable contrat d'alliance puisque l'une des clauses du contrat de la Standard franco-américaine mentionne la lutte contre le monopole d'État⁶⁰². Face aux pressions exercées d'un côté et de l'autre, le gouvernement et la Chambre se renvoient constamment la responsabilité de la décision, c'est la paralysie. La presse est consciente de l'immobilisme⁶⁰³. C'est Poincaré qui décide de faire avancer le dossier lorsqu'il écrit à Ernest Mercier pour le charger de la constitution d'une compagnie nationale. L'option choisie par Poincaré en 1923 a toute l'allure d'un compromis. «En 1924, donc, il n'y a ni gagnant, ni perdant. Les partisans d'un monopole d'État se félicitent de la création d'un outil permettant de mener une politique autonome. Les défenseurs du libre marché voient une structure affaiblie par un lobbying efficace avant même d'être créée, et contrôlée en partie par des intérêts qui lui sont défavorables»⁶⁰⁴. Comme le souligne Jean-Marie Bouguen, la création de la CFP peut être vue comme une «troisième voie», issue de l'épuisement du débat «né de la confrontation de stratégies d'influences»⁶⁰⁵.

La solution préconisée par Poincaré est celle d'une société à caractère national. Cette mission il la confie à Mercier qui est déjà reconnu comme «éminent rompu aux grandes

⁵⁹⁹ *Ibid.*, p. 122.

⁶⁰⁰ *Ibid.*, p. 47.

⁶⁰¹ *Ibid.*, p. 63.

⁶⁰² *Ibid.*, p. 65.

⁶⁰³ *Ibid.*, p. 127.

⁶⁰⁴ *Ibid.*, p. 19.

⁶⁰⁵ *Ibid.*, p. 18.

affaires»⁶⁰⁶. La lettre qui lui est transmise par le président du Conseil expose avec clarté la mission qu'on attend de lui.

Objet du gouvernement :

Le gouvernement désire créer un outil capable de réaliser une politique nationale du pétrole. La société devra donc être essentiellement française et demeurer complètement indépendante. Elle s'efforcera de développer une production de pétrole à contrôle français dans les différentes régions productrices.

Dans les conditions sus-indiquées, elle créera ou développera toutes les entreprises qu'elle jugera utiles pour sa prospérité.

Elle pourra, d'autre part, recevoir du gouvernement la mission d'entreprendre tels travaux que le gouvernement estimerait opportuns. S'il en résultait pour la société des charges non rémunératrices, l'État lui accorderait des compensations équitables.

Objet de la société :

Organiser la mise en valeur des ressources et des avantages que l'État tient ou tiendra des accords diplomatiques ou autres existants ou à intervenir, en ce qui touche le pétrole;

De prendre toutes participations ou tous intérêts dans toutes entreprises exerçant leur activité dans les diverses régions en Amérique du Sud, en vue de l'équilibre de notre ravitaillement;

D'aborder en temps utile et par des moyens convenables le problème des concessions russes, en vue d'éviter la dispersion des efforts français devant la concurrence étrangère;

De concourir, avec l'appui du gouvernement, à la mise en valeur et à l'exploitation des richesses pétrolifères qui pourraient être découvertes en France, dans les régions et les pays du protectorat.

Pour chacune de ces entreprises, la société pourra opérer directement ou par le moyen d'une société filiale qu'elle aura créée à cet effet et dont elle conservera le contrôle.

La société recevra l'appui du gouvernement et le concours de ses administrateurs, dans les démarches et les travaux qu'elle entreprendra, en conformité avec les programmes arrêtés d'accord avec le gouvernement.

Constitution et fonctionnement de la société :

⁶⁰⁶ Fontaine, *op. cit.*, p. 54.

Pourront, en principe, participer à la société, soit lors de sa constitution, soit ultérieurement, toutes sociétés industrielles et financières françaises, dont l'objet social sera la production, le transport, le commerce, la distillation, le raffinage, la distribution du pétrole.

En principe, le montant des participations sera calculé d'après l'importance des capitaux nationaux investis par chaque société participante.

Le cas de certaines sociétés comportant des participations étrangères fera l'objet d'un examen particulier. Toutes dispositions nécessaires devront être insérées dans les statuts pour assurer la permanence du contrôle de la société par des capitaux français.

Les administrateurs devront être français et agréés par le gouvernement.

Le directeur général et les directeurs devront être français sauf exceptions approuvées par le gouvernement⁶⁰⁷.

C'est en vue de répondre à ces exigences qu'est fondé le Syndicat d'études pétrolières le 7 novembre 1923. Mercier est officiellement chargé d'étudier le projet de création d'une société nationale et de regrouper les principales industries françaises intéressées. Le choix de Mercier peut paraître suspect puisqu'il dirige déjà les intérêts pétroliers de Paribas en Roumanie. En fait, celui-ci est connu des responsables français. Il a travaillé pendant la guerre auprès de Pineau et de Loucheur. On lui reconnaît des grandes capacités d'organisateur, non seulement pour son travail en Roumanie, mais pour le rôle fédérateur qu'il a joué dans le secteur électrique. Lors de la constitution de l'Union d'électricité, ses talents de négociateur ont permis de réunir des intérêts divergents autour d'un objectif commun. À côté de ces qualités, Mercier fait preuve d'un patriotisme qui, en l'occasion, ne peut que plaire au dessein qu'a Poincaré. C'est un homme d'une haute probité morale. Horace Finaly est le premier à le reconnaître. «Le président, le colonel Mercier, est l'un de nos amis, ayant été placé par nous à la tête de l'Omnium international des pétroles. Un homme de caractère élevé dont il ne faut pas attendre de partialité en notre faveur, mais dont du moins on peut s'attendre à ce qu'il ne fasse rien à notre détriment»⁶⁰⁸. Sa connaissance des enjeux et des différents intervenants sont des atouts essentiels qui expliquent aussi le choix de Poincaré. Il ne s'agit pas simplement de diriger, mais d'assembler. «Vous serez chargé d'assurer la présidence dudit groupe et vous l'avez

⁶⁰⁷ Cité dans *Ibid.*

⁶⁰⁸ Bussière, *op. cit.*, p. 203.

acceptée sous la réserve que ces principes et que votre désignation serait également acceptée par l'ensemble des principales sociétés françaises de l'industrie du pétrole»⁶⁰⁹.

La création d'un syndicat est une chose, parvenir à rassembler les différentes sociétés intéressées au pétrole en est une autre. Les discussions avec les représentants des sociétés françaises intéressées sont lentes. Ces débats s'inscrivent dans la continuité des polémiques qui font rage depuis l'après-guerre entre interventionnisme et libéralisme. Les prémices de cette confrontation ne tardent pas à faire surface peu après la création du syndicat. Au début d'octobre 1923, Mercier prend part à une réunion au ministère des Finances durant laquelle sont discutées les bases de la mission de la compagnie. Celle-ci doit appuyer les négociations diplomatiques poursuivies par le gouvernement. Les milieux d'affaires se demandent déjà «si la compagnie sera limitée dans son activité par certaines restrictions imposées par le gouvernement français»⁶¹⁰. C'est principalement Paribas, qui demande à connaître, de manière précise, l'étendue et l'objet de l'engagement demandé. La banque s'interroge sur les moyens d'intervention de la compagnie dans le commerce du pétrole en France. «La réponse à cette question est importante pour la Banque de Paris et des Pays-Bas, car elle a réclamé, et les faits ont démontré qu'elle avait eu raison, le régime de la liberté pour le commerce du pétrole. Il ne faudrait pas que sous une forme indirecte ce résultat soit compromis par l'intervention dans le commerce, d'une société patronnée par l'État»⁶¹¹. C'est Pineau qui rassure la banque en répondant qu'en dehors de la mission conférée, l'État ne planifie pas de limitations. Jules Chevalier représente la banque à cette réunion; il veut obtenir certaines garanties. Il désire s'assurer que la société n'aura droit à aucun monopole ou privilège particuliers qui pourraient nuire aux sociétés pétrolières existantes dans la continuation de leurs activités. Il se demande aussi si la participation d'origine engage les fondateurs pour l'avenir et s'ils pourront s'abstenir s'ils jugent les affaires de la société non productives⁶¹². La banque obtient confirmation sur ces points.

⁶⁰⁹ Archives Total, 92AA091/-6, Lettre du ministère des Affaires étrangères à Mercier, 20 septembre 1923.

⁶¹⁰ Archives Paribas, PTC/514, Compagnie nationale des pétroles, réunion tenue au ministère des Finances, 3 octobre 1923, p. 3.

⁶¹¹ *Ibid.*, p. 4.

⁶¹² *Ibid.*, p. 5.

À ce stade, le projet est risqué puisqu'aucun pétrole n'a été découvert en Irak. Pour attirer les milieux d'affaires, le gouvernement est prêt à offrir certaines garanties. «Si l'affaire ne paraît pas suffisamment rémunératrice, il pourra être fait appel au gouvernement qui, comme l'indique la lettre de Mr. Poincaré, recherchera les compensations à apporter à la société pour son intervention dans une affaire d'intérêt national»⁶¹³. Les intervenants sont libres de limiter à volonté leur participation si cette compensation est jugée insuffisante. Paribas veut connaître de manière «très claire l'objet de l'engagement qu'on lui demande»⁶¹⁴. La BUP, elle aussi présente à la réunion, fait savoir son regret que la SPEP n'ait pas été choisie pour reprendre les parts allemandes. Cet échec ne lui fait pas renoncer pour autant au projet de société nationale. Elle réclame une part égale à celle de Paribas et ne semble pas avoir complètement abandonné ses aspirations. Mercier informe Finaly en novembre que la BUP entend montrer au gouvernement qu'elle a une politique indépendante de la Royal-Dutch⁶¹⁵. Ces tractations ne sont qu'un avant-goût. Le Syndicat d'études pétrolières devient bientôt le cadre exceptionnel au sein duquel est discuté l'avenir pétrolier de la France.

Les réticences engendrées par le travail de Mercier se font rapidement connaître. La commission chargée d'étudier le projet de syndicat exprime des réserves à ce que le gouvernement se mêle de ce qu'elle désire être une compagnie entièrement privée. Les membres de la commission «insistent sur la répugnance de beaucoup de sociétés à voir l'État discuter des questions aussi délicates que celle de la répartition des actions entre porteurs français et étrangers»⁶¹⁶. Le sujet engendre la controverse alors que certaines compagnies sont exclues du syndicat. C'est le cas de la Société des huiles de pétrole qui dénonce son exclusion à cause d'une participation étrangère. Elle se plaint du fait que plusieurs sociétés participantes se trouvent, elles aussi, en rapport avec les trusts. C'est Chevalier qui, avec une certaine ironie, répond que ce serait aller à l'encontre des directives du gouvernement que d'admettre cette société. Il fait remarquer que le conseil de la Société des huiles de pétrole «n'est, en réalité, que la personnification en France de

⁶¹³ *Ibid.*

⁶¹⁴ *Ibid.*, p. 8.

⁶¹⁵ *Ibid.*, Lettre à Chevalier, 31 octobre 1923.

⁶¹⁶ *Ibid.*, Procès-verbal, 12 octobre 1923.

l'Anglo-Persian»⁶¹⁷. La répartition des parts entre les futurs actionnaires est une des questions les plus sensibles pour le syndicat naissant. Mercier veut rester neutre. Dans cet esprit, il propose d'augmenter d'un siège le conseil d'administration pour faire place à l'Omnium international des pétroles. Cet ajout permet à Mercier de présider le syndicat sans représenter aucune compagnie. «Le président de cette société devait être neutre et ne représenter aucun intérêt particulier»⁶¹⁸.

Les archives de Paribas révèlent l'existence d'une correspondance active entre Mercier et Finaly dès les débuts du syndicat. Finaly lui écrit au début d'octobre 1923 pour lui signaler qu'il peut compter sur son entière collaboration⁶¹⁹. C'est l'occasion d'obtenir de nouvelles assurances du président en personne. La nouvelle compagnie ne doit pas porter atteinte à la liberté de commerce du pétrole. Elle ne doit pas non plus contrarier l'activité des sociétés existantes. Mercier se fait rassurant. «Je m'empresse de vous faire connaître que je suis personnellement entièrement d'accord avec les termes de votre lettre»⁶²⁰. La banque n'est pourtant pas tranquilisée face aux projets gouvernementaux. Elle réplique dès janvier. «S'il s'agit de confier à l'Union⁶²¹ des missions d'intérêt public, des études théoriques ou des services qui, par leur nature, échappent à l'initiative privée, nous ne saurions y faire objection. Par contre, nous persistons à penser que la libre concurrence doit pouvoir, dans l'intérêt général, s'exercer dans tous les domaines où elle est susceptible d'agir»⁶²². Paribas insiste pour que la compagnie ne distribue pas elle-même du pétrole. Les réserves exprimées par la banque sont adoptées à l'unanimité par le conseil d'administration du syndicat. La Chambre syndicale des raffineurs va plus loin, elle refuse que la société raffine elle-même son pétrole. Cette pression exercée par le conseil du syndicat est visible dans une lettre au président Poincaré. Il s'agit pour Mercier de faire accepter ces principes par le gouvernement. Le président du syndicat fait valoir que «les opérations de distribution font, par leur nature même, partie dans le monde entier

⁶¹⁷ *Ibid.*, Réunion à l'Union d'électricité, 7 novembre 1923.

⁶¹⁸ *Ibid.*, Lettre à Chevalier, 31 octobre 1923.

⁶¹⁹ *Ibid.*, Lettre à Ernest Mercier, 10 octobre 1923.

⁶²⁰ *Ibid.*, Lettre Mercier à Paribas, 11 octobre 1923.

⁶²¹ La société doit prendre le nom d'Union nationale des pétroles.

⁶²² Archives Paribas, PTC/514, Lettre à Mercier, 5 janvier 1924.

du domaine réservé à l'initiative privée»⁶²³. Il ajoute qu'une intervention de la compagnie dans cette sphère d'activité implique des capitaux considérables, qui trouvent un meilleur emploi dans le domaine industriel, plus conforme à son objectif. «Si la production de la compagnie venait à dépasser la capacité d'absorption du marché français, ce n'est pas par la création en France d'installations et d'un outillage de distribution nouveaux, mais par des mesures appropriées de commerce international que son écoulement pourrait être assuré»⁶²⁴. Mercier termine en exposant ce qui apparaît être la véritable nature de son intervention auprès du président. «Nous estimons que, pour mener à bien la tâche difficile qu'elle va entreprendre, la compagnie nationale a besoin d'obtenir de ses participants une adhésion sans arrières pensées et un concours sans réserves qui ne pourront évidemment lui être donnés que si ces participants sont pleinement rassurés sur les buts qu'elle poursuit»⁶²⁵. Ce dernier passage montre que Mercier agit par souci du bon fonctionnement de la compagnie plus que par conviction idéologique.

Afin de faire plier le gouvernement, la pression s'accroît en janvier. Les raffineurs rédigent une lettre à l'intention des responsables français. Elle établit «le principe de la liberté du commerce et démontre que la concurrence est de nature à assurer tous les besoins, y compris ceux de la Défense nationale»⁶²⁶. Paribas fait front commun avec les raffineurs. Mercier est prêt à limiter le potentiel commercial de la compagnie, mais il est aussi sous pression sur un autre front. La Chambre syndicale des pétroles veut limiter le capital de la société à 10 ou 20 millions de francs, augmentable jusqu'à 50 millions⁶²⁷. La logique de cette revendication laisse entrevoir toute l'influence qu'exercent encore les trusts sur les pétroliers français. «Les Anglais et les Américains ayant une conception très nette de ce qu'ils appellent le capital autorisé, ne seraient pas défavorablement frappés par le fait que le capital initial serait réduit»⁶²⁸. L'offensive menée par les milieux privés ne s'arrête pas là, Chevalier et Martin⁶²⁹ demandent à Mercier de changer le tableau de

⁶²³ *Ibid.*, Mercier à Poincaré, 9 janvier 1924.

⁶²⁴ *Ibid.*

⁶²⁵ *Ibid.*

⁶²⁶ *Ibid.*, Visite à M. Martin, 23 janvier 1924.

⁶²⁷ *Ibid.*

⁶²⁸ *Ibid.*

⁶²⁹ Président de la Chambre syndicale des pétroles.

répartition pour augmenter la part de la Standard dans la société nationale⁶³⁰. La Chambre syndicale et Paribas font front commun sur ces points. Toute immixtion de la compagnie dans le domaine de la distribution est considérée comme une superfétation, «une concurrence officielle à un commerce libre et privé»⁶³¹.

Ces tentatives aboutissent à une limitation des capacités et de l'indépendance de la compagnie. Mercier se fait diplomate, il défend ce qui doit être avant tout un projet national. Il expose «que l'intendant Pineau a déclaré que le gouvernement cédait à la compagnie nationale l'option sur les actions de la Turkish Petroleum sans aucune rémunération et que, pour justifier ce don gratuit, il était indispensable de créer une société nationale ayant une capacité pleine et des moyens d'action développés et non pas une société poursuivant uniquement des buts privés»⁶³². C'est surtout face aux raffineurs que Mercier fait preuve de fermeté. Il considère «qu'il est impossible d'interdire à la compagnie nationale de créer des établissements en France»⁶³³. Ces discussions menacent déjà l'intégrité du syndicat. Les raffineurs refusent de céder. Ils «acceptent d'entrer dans une compagnie productrice et non pas dans une compagnie distributrice ou de raffinage»⁶³⁴. L'intervention de Paribas ne simplifie pas les choses. Elle considère ces idées comme conformes aux siennes en matière de pétrole. Elle est opposée à la création d'organismes d'État concurrençant l'industrie privée⁶³⁵. C'est un véritable bloc qui se forme dans le but explicite de limiter l'objet de la nouvelle société. Les intérêts privés craignent que Pineau ait des arrières-pensées. Ils désirent se protéger tout de suite en mettant des formules claires dans les statuts de la compagnie. Face à la pression de son comité de direction, Mercier finit par accepter l'interdiction de distribution «à condition qu'il soit bien précisé que la vente interdite est la vente par pompes, wagons-citernes, caisses de bidons, etc.»⁶³⁶. Il refuse, par contre, de s'opposer à la vente en gros ou au raffinage. Sur ce dernier point, Mercier est ouvert à une entente extrastatutaire des actionnaires avec la société. Grâce à cette concession, Mercier obtient l'accord du comité

⁶³⁰ Archives Paribas, PTC/514, Visite à M. Martin, 28 janvier 1924.

⁶³¹ *Ibid.*, Compte rendu de la réunion du comité de direction, 29 janvier 1924, p. 2.

⁶³² *Ibid.*, p. 3.

⁶³³ *Ibid.*

⁶³⁴ *Ibid.*

⁶³⁵ *Ibid.*, p. 4.

⁶³⁶ *Ibid.*

de direction. Pour la vente du pétrole, Paribas préconise un working agreement du même genre que celui qui doit régler les rapports entre les groupes nationaux; «donnant un droit d'achat par préférence aux membres du groupe, à conditions égales à celles qui seraient faites pour des personnes ne faisant pas partie du groupe»⁶³⁷. La banque obtient aussi que ses réserves soient inscrites dans l'objet social des Statuts de la société. Les raffineurs, quant à eux, veulent ajouter les points suivants :

- La société s'interdit toute opération directe ou indirecte de distribution en France.
- Ne tombent pas sous le coup de cette interdiction les opérations nécessaires à la répartition des produits de la société, entre ses actionnaires A.
- La société pourra créer en France une ou plusieurs raffineries, mais seulement dans le cas où la capacité des raffineries existantes en France serait inférieure aux besoins⁶³⁸.

À ce stade des négociations, les pouvoirs des commissaires du gouvernement qui doivent siéger au conseil de la société sont considérés «abusifs et beaucoup trop étendus»⁶³⁹. Les intérêts privés s'entendent pour limiter ces pouvoirs au maximum. Mercier agit comme intermédiaire auprès du gouvernement pour discuter de ces questions. La Maison Desmarais appuie le choix de Mercier pour ces négociations, «en raison de son indépendance»⁶⁴⁰. Le président de la société considère que les négociations internationales ont la priorité. Il «estime que le plus urgent serait de constituer effectivement un groupement capable d'apporter au gouvernement la collaboration qu'il sollicite, en vue des pourparlers pendants»⁶⁴¹. L'ambassade britannique a déjà adressé trois notes au président Poincaré pour la désignation d'un groupe français⁶⁴². Or, avant de procéder à la création de la compagnie, Mercier doit concilier l'opinion de ses collègues aux visées du gouvernement. Une nouvelle réunion avec Pineau le 21 février 1924 montre toute la difficulté de la tâche. Ce dernier est «absolument opposé à l'introduction dans les Statuts des réserves formulées par les raffineurs en ce qui concerne l'interdiction de la distribution et la cession du pétrole aux porteurs d'actions A exclusivement, ces

⁶³⁷ *Ibid.*

⁶³⁸ *Ibid.*, Compte-rendu de la réunion du comité de gestion, 8 février 1924.

⁶³⁹ *Ibid.*

⁶⁴⁰ *Ibid.*, Procès-verbal, 12 octobre 1923.

⁶⁴¹ *Ibid.*

⁶⁴² Archives Total, 92.47/-2, Lettre du président du Conseil au ministre du Commerce, 27 septembre 1923.

réserves ayant pour effet de limiter la capacité de la société»⁶⁴³. Le ministre du Commerce est du même avis. Mercier intervient pour que les réserves des raffineurs soient incluses dans une correspondance officielle communiquée à la société plutôt que dans les Statuts. Au sujet des pouvoirs attribués aux commissaires du gouvernement, le comité réussit à faire accepter qu'ils ne puissent pas s'ingérer dans la gestion technique et commerciale de la société. «Les commissaires du gouvernement veilleront à l'observation des Statuts de la société, en ce qui concerne les droits de l'État, ainsi qu'à l'exécution de toutes les conventions que la société pourrait passer avec l'État»⁶⁴⁴. C'est une limitation importante, les commissaires assisteront aux séances du conseil dotés seulement d'une voix consultative. La question du raffinage pose toujours problème. Pineau refuse de céder du terrain face aux revendications des raffineurs; la société ne doit pas être limitée dans ses moyens. C'est pour sortir de cette impasse que Mercier accepte, poussé par la Chambre syndicale, de passer outre le commissaire général aux essences et de communiquer directement avec le président du Conseil.

Les questions qui concernent le capital de la société ralentissent aussi les négociations. Pour les intérêts privés, les augmentations de capital doivent être libres de toute ingérence, «autrement le gouvernement pourrait s'en servir comme d'un moyen de pression pour faire accepter à la société d'autres demandes auxquelles elle résisterait»⁶⁴⁵. Le comité est unanime sur cette question. Il ne s'entend pas, par contre, sur la répartition du capital entre les différentes sociétés membres. La Maison Desmarais s'oppose à une répartition égale. Elle désire une part plus grande que les autres actionnaires. Son but est d'obtenir une plus grande part de la production irakienne puisqu'elle ne possède aucune source de production. «La Maison Desmarais ne cache pas qu'elle veut obtenir le maximum d'avantages dans la Turkish Petroleum»⁶⁴⁶. La Chambre syndicale des pétroles, quant à elle, défend une répartition égale entre les actionnaires. Mercier s'interpose en rappelant que le gouvernement n'est pas acquis au principe de la répartition égale et qu'il est d'opinion de donner satisfaction à Desmarais. Il utilise tout le poids de son influence

⁶⁴³ Archives Paribas, PTC/514, Réunion du 21 février 1924, p. 1.

⁶⁴⁴ *Ibid.*, Commissaires du gouvernement, 16 février 1924.

⁶⁴⁵ *Ibid.*, Réunion du 21 février 1924, p. 3.

⁶⁴⁶ *Ibid.*, p. 6.

pour obtenir un arrangement. Il entend obtenir des résultats le plus rapidement possible. La répartition du capital est pourtant un sujet sensible qui continue à semer la controverse. Les enjeux sont importants. Chaque membre s'estime lésé. Les intérêts polonais⁶⁴⁷ protestent «violemment» contre la part qui leur est faite. Ils estiment que, sur la base de leurs capitaux, ils ont droit à une part de 40% et ne voient pas pourquoi une place est faite aux banques. Ils menacent de mettre en jeu la presse et le Parlement s'ils n'obtiennent pas satisfaction. Mercier, exaspéré par ces conflits internes, s'en remet au gouvernement.

Le président du syndicat se trouve coincé entre deux positions difficilement conciliables. Pour le gouvernement, «il faut que la société puisse faire tout ce que fait normalement une société de pétrole»⁶⁴⁸. C'est par le biais de son représentant, Louis Pineau, que les négociations sont menées. Mercier le tient au courant des difficultés pour la répartition du capital. Au sujet de la prétention de Desmarais à une plus grande part, Mercier lui pose la question suivante : que fera-t-on si tous les raffineurs sont d'accord sur le tableau de répartition sauf Desmarais? Pineau répond sévèrement, «il faut que Desmarais obtienne satisfaction d'une manière ou d'une autre : le gouvernement trouvera facilement des amateurs en dehors du syndicat Mercier»⁶⁴⁹. La Maison Desmarais a la faveur du gouvernement. Elle est en mesure de jouer la carte nationale auprès de l'État puisqu'elle est une des seules sociétés dont le capital est entièrement français. Elle s'appuie sur la lettre de Poincaré du 20 septembre 1923 et dénonce le fait que «la Standard exerce une très grande influence sur tous les autres raffineurs»⁶⁵⁰. Paribas ne reste pas inactive lors de ces débats au sujet de la répartition du capital. Son représentant favorise une combinaison dans laquelle la Standard obtiendrait des actions prioritaires (A). Les revendications de Desmarais ne sont pas passées inaperçues. La banque y fait face en francisant le conseil d'administration de certaines sociétés dans lesquelles elle a des intérêts afin d'obtenir une plus grande part du capital⁶⁵¹.

⁶⁴⁷ Les sociétés Dabrowa, Pétrole premier et la Franco-polonaise.

⁶⁴⁸ Archives Paribas, PTC/514-515, Visite de M. Chevalier et de M. Martin à M. Hurlé, 16 février 1924, p.

1.

⁶⁴⁹ *Ibid.*, p. 2.

⁶⁵⁰ *Ibid.*, p. 3.

⁶⁵¹ *Ibid.*, p. 4.

Il faut attendre le 28 février pour que les raffineurs de la Chambre syndicale s'entendent sur un projet de répartition⁶⁵². La répartition finale compte 75 participants. Mercier est autorisé à faire des ajustements éventuels. Les banques ont un poids déterminant, ce sont principalement Paribas, la BUP, le Crédit mobilier français et la Banque Nationale du crédit. Parmi les industriels, trois importateurs dominant, Desmarais, Pétroles Jupiter et la Pétroléenne. Les deux exploitants les plus importants sont l'Omnium international des pétroles et Pétrofina⁶⁵³. C'est le début d'une fragile collaboration entre ces différentes firmes. Le résultat ne plaît pas à tout le monde. En janvier 1925, la société française des pétroles «Premier» écrit au président Poincaré pour dénoncer une situation qu'elle juge injuste. «Pour des raisons qu'il ne nous convient pas de rechercher, notre société qui représente 125 millions de francs de capitaux exclusivement français et qui aurait certainement pu apporter une collaboration utile à l'œuvre que vous avez entendu réaliser, a été écartée du Syndicat national dans des conditions qu'il nous coûterait de vous rapporter»⁶⁵⁴. Ce n'est pas le seul exemple d'une exclusion orchestrée. À la demande de Paribas, Mercier refuse la présence de Léon Wenger au sein du conseil d'administration. Ce dernier possède pourtant de puissants appuis au sein de la Chambre syndicale du pétrole, mais la banque est intransigente⁶⁵⁵. Son opposition vient essentiellement du fait que Wenger est un ancien fonctionnaire du Commissariat aux essences.

Au début du mois de mars, la création de la Compagnie française des pétroles est imminente. Mercier écrit à Poincaré pour lui annoncer que le syndicat va disparaître et faire place à la compagnie. La lettre qu'il écrit au président du Conseil montre qu'il a pris conscience de l'ampleur de la tâche après l'expérience des négociations des derniers mois. «En raison des conditions particulières de sa constitution, et plus particulièrement, en raison des rapports qu'elle entretiendra avec l'État, le développement de cette entreprise

⁶⁵² *Ibid.*, Réunion du comité de direction, 28 février 1924.

⁶⁵³ Nouschi, *op. cit.*, *La France...*, p. 80.

⁶⁵⁴ MAE, 19RC123, Lettre de la société française des pétroles 'Premier' au président Poincaré, 25 janvier 1924.

⁶⁵⁵ Archives Paribas, PTC/514-515, Réunion du comité de direction, 29 novembre 1923.

posera des problèmes délicats»⁶⁵⁶. L'état des négociations est résumé dans un projet de contrat de travail.

1) La compagnie nouvelle ne doit pas s'immiscer dans l'industrie du raffinage et la distribution des produits en France qui sont largement assurés par ses adhérents industriels du pétrole.

2) Il est admis que l'importation de l'huile brute est subordonnée au rétablissement des tarifs douaniers applicables à l'entrée en France et aux colonies des huiles brutes et raffinées, d'un écart suffisant pour rendre bénéficiaire le travail des raffineries en France.

3) Sauf entente, les excédents qui ne peuvent pas être absorbés par le marché français et les marchés coloniaux pourront être écoulés sur les marchés étrangers.

4) La société pourra librement construire des raffineries dans les pays de production ou ports d'embarquement; mais elle ne pourra construire une ou plusieurs raffineries en France ou aux colonies que si les raffineries françaises ou coloniales appartenant à ses adhérents ne peuvent assurer le traitement de l'huile brute nécessaire à l'approvisionnement de la France ou, respectivement, des colonies. Si des raffineries venaient à être construites, les produits traités seront destinés en premier lieu aux besoins de la défense nationale puis en second lieu aux distributeurs adhérents. Dans le cas où ceux-ci ne se déclare pas acheteurs, les produits devront être offerts aux adhérents distributeurs à l'étranger avant que la société puisse disposer librement des excédents⁶⁵⁷.

L'objet social tel qu'il est rédigé semble lui aussi porté à limiter le plus possible le potentiel de la compagnie nationale.

La société s'interdit l'acquisition de tous avantages, immunités, privilèges ou monopoles en dehors de l'attribution qui lui sera faite de la part française dans les affaires de pétrole en Turquie et plus généralement en dehors des apports gouvernementaux qui pourraient lui être effectués à la suite de conventions diplomatiques; la société s'interdit également la conclusion avec l'État français de tous accords ou conventions mettant dans une situation désavantageuse

⁶⁵⁶ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Poincaré, 29 février 1924.

⁶⁵⁷ *Ibid.*, Projet de contrat.

par rapport à elle les autres sociétés ou entreprises françaises constituées sous le régime de la liberté du commerce et de l'industrie⁶⁵⁸.

Les Statuts et l'objet social désirés par les adhérents du syndicat mettent Mercier dans une position délicate. Le gouvernement refuse de limiter l'objet de la compagnie et négocie pour qu'elle conserve toute sa liberté d'action. Le ministre du Commerce et de l'Industrie n'est pas d'accord avec certains articles des Statuts, notamment sur l'interdiction pour la société de participer à toute opération directe ou indirecte de distribution en France. «Mon administration a refusé sur ces divers points d'aliéner la liberté industrielle et commerciale de la société»⁶⁵⁹. Le ministre est prêt à accepter que la société limite ses opérations de distribution, mais seulement aux produits autres que ceux de sa propre production. Il «refuse énergiquement» de limiter la CFP au pétrole d'Irak. Il obtient une formule qui laisse intact le droit des participants d'exercer leur activité dans les affaires pétrolières de tous les pays. Le principe obtenu est le suivant : «ni monopole pour la société en dehors de l'exploitation des avantages diplomatiques obtenus par l'État, ni monopole contre cette société»⁶⁶⁰. Ces considérations respectées, le ministère donne son accord à l'écriture des Statuts.

Le projet prévoit que l'État puisse réclamer jusqu'à 80% de la production pour les besoins de la Défense nationale. La question de satisfaire les besoins de l'armée française est apparue très tôt en parallèle au projet de société nationale. Mercier rencontre personnellement les responsables militaires dès janvier 1923. «Cette réunion avait pour objet de mettre en relations les représentants de la Guerre et de la Marine avec ceux de l'UNP»⁶⁶¹. Ce sont essentiellement des dispositions de nature financière qui sont envisagées à l'époque. Il faut fixer le taux d'intérêt que l'État doit servir aux capitaux privés engagés dans l'affaire (30 millions de francs pour la construction de réservoirs, 400 ou 500 millions pour la constitution du stock) et prévoir les conséquences financières des

⁶⁵⁸ *Ibid.*, Objet social.

⁶⁵⁹ MAE, 19RC123, Lettre du ministère du Commerce et de l'Industrie au président du Conseil, 7 mars 1924.

⁶⁶⁰ *Ibid.*

⁶⁶¹ À cette date, la société nationale doit prendre le nom d'Union nationale des pétroles. Nayberg, *op. cit.*, p. 510.

variations de la cote des changes⁶⁶². Les militaires sont donc intéressés, dès le début, à la création de la compagnie. Pour le Conseil supérieur de la défense nationale, 1924 marque le commencement de la réalisation de la politique pétrolière nationale préconisée⁶⁶³. Ce droit d'option de l'État ne manque pas d'inquiéter Paribas. Malgré une intervention⁶⁶⁴ du directeur de la compagnie, la banque craint que l'État puisse utiliser ce droit de priorité pour des besoins autres que ceux de la Défense nationale. C'est le spectre d'une intervention directe de l'État sur le marché français qui refait surface. «L'attribution de 80% de la production de pétrole à l'État a soulevé des inquiétudes qui n'ont pas été partagées par le colonel Mercier»⁶⁶⁵. Deux jours plus tard, Paribas exige une confirmation de la part des ministres concernés avant que ne soit signée la convention. Dans un esprit de conciliation, Mercier écrit de nouveau au ministre du Commerce et de l'Industrie et reçoit confirmation que le droit de priorité de l'État ne prendra pas le caractère d'une exploitation commerciale⁶⁶⁶.

Les craintes engendrées par le projet de société nationale sont clairement visibles dans la correspondance qu'entretient Paribas avec ses alliés américains. Chevalier est en contact avec Henry Bedford de la Standard. Les projets de Statuts sont commentés point par point et plusieurs articles sont remis en question. Au sujet de l'article 3, qui interdit à la compagnie de distribuer des produits en France sauf ceux issus de ses propres raffineries, les Américains craignent que la CFP puisse ouvrir une raffinerie au Moyen-Orient et importer des produits finis sur le marché français⁶⁶⁷. Ils s'inquiètent aussi des restrictions envisagées au sujet de la nationalité des membres de la compagnie, tel qu'inscrit à l'article 24. Les Américains veulent s'assurer que la société puisse employer des experts de nationalité étrangère⁶⁶⁸. Paribas soutient les revendications de ses alliés. Elle confirme qu'il sera possible d'engager des ingénieurs de nationalité étrangère. Elle s'avoue vaincue au sujet de l'article 3, mais ce n'est pas faute d'avoir essayé. «Il a été impossible de demander des limitations encore plus restrictives à la capacité de la

⁶⁶² *Ibid.*, p. 511.

⁶⁶³ SHD, GR2N16.

⁶⁶⁴ Archives Paribas, PTC/514-515, Lettre de Tronchère à Chevalier, 10 juin 1924.

⁶⁶⁵ *Ibid.*, Réunion du conseil d'administration, 25 juin 1924.

⁶⁶⁶ Archives Total, 92.5/-13, Conventions avec l'État.

⁶⁶⁷ Archives Paribas, PTC/514-515, Lettre de F. D. Asche à Hurl, 2 mai 1924.

⁶⁶⁸ *Ibid.*

société»⁶⁶⁹. La plupart des efforts déployés par la Standard visent à empêcher la CFP de raffiner elle-même son pétrole. Elle développe une série d'arguments qui visent à dissuader ce développement. Elle avance que le consommateur français paiera son essence plus cher pour favoriser l'industrie de raffinage française puisque les produits finis importés devront s'acquitter de droits de douane élevés⁶⁷⁰. La France perdra aussi un revenu provenant de la taxe sur les produits finis, car les produits bruts ne seront pas taxés. La note estime qu'il s'agit de 30 à 50 millions de francs de pertes pour le gouvernement chaque année. Elle ajoute qu'aucune société ne voudra prendre le parti de reconstruire l'industrie de raffinage à moins que le gouvernement offre de fortes garanties. Quant aux investissements requis, ils nécessitent l'appui des grandes compagnies étrangères ce qui rendrait permanent le contrôle étranger dans le domaine pétrolier. La critique américaine ne s'arrête pas là. Une industrie de raffinage en France conduirait à une surproduction de certains produits, ceux-ci devraient alors être exportés, mais ne pourraient concurrencer les produits américains. Cette perte serait, une fois de plus, payée par le consommateur français par une augmentation du prix de l'essence. *«It is a fallacy to assume that France could more easily supply herself with crude oil than with finished products»*⁶⁷¹. Finalement, comme la France n'exploite pas de pétrole brut sur son sol, elle risque d'être éventuellement coupée de ses livraisons et son industrie de raffinage aura été inutile. *«It is fundamentally unsound to depend either from the economic or military point of view on an essential product derived from a parasitical industry. This would be the case if France tried to build up a refining industry without having within her own borders the essential production of crude oil»*⁶⁷².

Les contacts qu'entretient Ernest Mercier avec Paribas sont fréquents. Cette «relation spéciale» est entretenue et favorisée par une amitié personnelle avec son directeur général, Horace Finaly. On aurait tort pourtant de considérer Mercier au service des intérêts de la banque et des Américains. Mercier entend raffiner le pétrole d'Irak en France, et ce malgré les multiples récriminations de la banque, des trusts et de la

⁶⁶⁹ *Ibid.*, Réponse à la note transmise par M. Bedford relative aux statuts, juin 1924.

⁶⁷⁰ *Ibid.*, *Reasons against re-establishing the refining industry in France*, 2 juin 1924.

⁶⁷¹ *Ibid.*

⁶⁷² *Ibid.*

Chambre syndicale du pétrole. La question ne se règle pas en 1924, mais elle revient de front lorsque les ressources pétrolières irakiennes sont confirmées après 1927. Mercier peut finalement écrire à Poincaré à la fin de février 1924 et préciser «l'étendue et les limites de la future société»⁶⁷³. Il est en mesure d'affirmer le «désir unanime» des adhérents de conduire la société dans la voie tracée par le président du Conseil⁶⁷⁴. Fort de l'accord du gouvernement, la CFP peut finalement signer la convention lui attribuant sa part dans la Turkish Petroleum le 17 mai 1924. Cet acte légal autorise la société à souscrire aux actions de la TPC. Elle ne réserve pas à l'État une participation dans le capital. Ce choix s'explique par les risques et les aléas des opérations pétrolières. Mercier s'assure personnellement que la convention ne soit pas sujette à des conflits d'interprétations et obtient la confirmation du gouvernement le 11 juillet 1924⁶⁷⁵.

La convention met fin à de longues discussions et permet à la Compagnie française des pétroles de s'asseoir à la table de négociation avec ses partenaires à Londres. Cet épisode montre déjà la difficulté de la tâche qui attend Mercier. Ses collègues font pression sur lui car ils redoutent la création d'une société intégrée et tentent d'en limiter la portée. De son côté, le gouvernement n'attend rien de moins que la création de l'outil qui doit permettre la libération nationale tant attendue. Les débats qui marquent les débuts du syndicat s'inscrivent en continuité directe avec les discussions sur l'intervention de l'État dans les affaires de pétrole qui durent depuis la fin de la guerre. La création de la compagnie ne résout pas complètement ces questions. Mercier joue un rôle clé pour faire aboutir ces négociations. Il prend parti avec les raffineurs et Paribas à quelques reprises, justifiant son raisonnement à la fois par des considérations économiques, mais aussi par le besoin de rassurer des partenaires dont la présence au sein de la compagnie est jugée indispensable. Paribas a-t-elle exercé une influence particulière sur le président du syndicat? La position de la banque et de ses alliés américains est exposée clairement lors de ces débats. Horace Finaly a certainement bénéficié de ses contacts personnels avec Mercier; les tête-à-tête organisés à la banque en témoignent. Pourtant, malgré l'insistance

⁶⁷³ Archives Total, 89.14/-22, Maurice Mercier, l'œuvre et le rôle de la Compagnie française des pétroles, p. 5.

⁶⁷⁴ *Ibid.*, 92.2/5, Lettre de Mercier, 29 février 1924.

⁶⁷⁵ *Ibid.*, 92.5/-13, Conventions avec l'État.

des Américains et de la banque au sujet du raffinage, Mercier s'est montré intraitable. Il refuse d'aliéner la liberté de la compagnie. Le résultat est impressionnant lorsqu'on considère les intérêts en jeu. La Compagnie française des pétroles naît malgré tout sur des bases fragiles en 1924. L'entente entre les différents actionnaires n'est pas encore éprouvée et l'affaire comporte tous les risques inhérents à la recherche pétrolière. La TPC n'a pas encore de gisement en exploitation et elle est encore à l'étape des recherches sur le terrain. Dans les années qui suivent, l'obstacle principal au développement de la société provient de ses partenaires de la TPC. En se rappelant les années qui suivent la constitution de la compagnie Mercier fait référence aux quatre années les plus dures de sa vie⁶⁷⁶.

⁶⁷⁶ *Ibid.*, 82.5/-2, Note sur les activités diverses de M. Ernest Mercier.

Chapitre 11. Premier contact et négociations

La société constituée, Mercier s'empresse de prendre possession des titres obtenus par la France à San Remo. Le gouvernement français partage ce sentiment d'urgence et entreprend des démarches auprès des autorités britanniques. La question est d'autant plus grave que les actionnaires de la TPC risquent de parvenir à une entente sur l'entrée des Américains dans la compagnie sans que les Français soient consultés. Le ministre du Commerce et de l'Industrie en témoigne : «je partage entièrement l'avis de M. Mercier sur l'urgence de cette notification, en vue de mettre fin dans le plus bref délai à une situation qui a pour effet de laisser les groupes britanniques négocier seuls avec les Américains»⁶⁷⁷. Or, les Anglais ne font rien pour accélérer les démarches françaises. Le président directeur-général de la TPC, Nichols, subordonne le transfert des actions à certaines assurances, telles que l'acceptation préalable par la CFP d'un Working agreement. Les responsables français sont unanimes, les droits de la France dans la TPC résultent d'accords diplomatiques et ne peuvent, en aucun cas, être subordonnés à des conditions additionnelles⁶⁷⁸. Mercier est prêt à accepter ces conditions. Il martèle à répétition l'importance de faire avancer le dossier auprès du gouvernement. «Il nous semble que toute nouvelle perte de temps ne pourrait qu'affaiblir notre situation vis-à-vis des groupes anglais qui continuent, en notre absence, à gérer seuls l'affaire et qui poursuivent avec les Américains des négociations dont on nous opposera les conclusions comme un fait acquis, si nous ne pouvons intervenir à temps»⁶⁷⁹.

Dans une lettre à Nichols, Mercier écrit qu'il ne voit pas d'inconvénients à donner à la TPC les assurances désirées. «Il serait désirable d'éviter sur ce point une discussion qui m'apparaît sans intérêt»⁶⁸⁰. Aux yeux du président, l'urgence de la situation justifie un accord. L'opposition vient du gouvernement qui réclame le respect strict des droits acquis à San Remo. Les diplomates français ont l'impression que les Anglais ne mettent aucune bonne volonté à remettre à la France les actions auxquelles elle a droit. Mercier lui-même

⁶⁷⁷ *Ibid.*, 81.1/-7, Lettre du ministre du Commerce au président du Conseil, 24 janvier 1924.

⁶⁷⁸ *Ibid.*, Lettre du ministre du Commerce et de l'Industrie à Mercier, 26 février 1924.

⁶⁷⁹ *Ibid.*

⁶⁸⁰ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Nichols, février 1924.

commence à douter des intentions anglaises alors qu'il n'a aucune nouvelle ni du séquestre ni du gouvernement britannique par rapport à ses démarches. C'est dans cet état d'esprit qu'il écrit au ministre des Affaires étrangères pour lui faire part d'une situation qu'il juge anormale depuis le 28 janvier 1924, date de la désignation officielle de la compagnie comme détentrice des actions.

Depuis cette date, nous recevons régulièrement des autorités britanniques et des administrateurs de la Turkish Petroleum Cy, les assurances les plus cordiales et les plus apaisantes, mais, pour une série de raisons multiples et sans cesse renaissantes, nous ne parvenons, ni à être mis en possession régulière des actions auxquelles nous avons droit, ni même à être convoqués par la Turkish Petroleum Cy comme futurs actionnaires et administrateurs de cette compagnie⁶⁸¹.

Ces retards font envisager un recours diplomatique qui prend l'allure d'une menace auprès des partenaires anglais. Mercier préfère une entente à l'amiable. «Il serait, je crois, désirable d'éviter, dans la mesure du possible, une intervention officielle puisque, sur le fond, nous sommes, je crois, parfaitement d'accord. Il me semble donc qu'il y a tout intérêt à ce qu'une conclusion rapide intervienne et je vous serais personnellement fort reconnaissant de ce que vous ferez pour l'accélérer»⁶⁸². Parallèlement, Mercier fait parvenir à la TPC la position de la compagnie dans un protocole qu'elle s'engage à respecter. L'article le plus important vise l'adhésion à un Working agreement.

1) Nous acceptons et approuvons les termes de la convention actuellement en cours de négociation avec le gouvernement d'Iraq, convention que vous nous avez communiquée et par laquelle la Turkish Petroleum Cie recevra le droit d'exploiter les ressources en pétroles des Vilayets de Mossoul et de Bagdad. Il demeure entendu que si des modifications devaient être introduites dans cette convention, vous nous le feriez connaître et que vous nous consulteriez à leur sujet dans la mesure du possible.

2) Nous acceptons la formule de la Porte ouverte que vous nous avez fait connaître et nous nous engageons à agir en conformité avec ses stipulations. Si, à un moment quelconque la pratique de la Porte ouverte est entravée, nous nous efforcerons à la requête de la Turkish

⁶⁸¹ MAE, 19RC52, Lettre de Mercier au ministre des Affaires étrangères, 28 mai 1924.

⁶⁸² *Ibid.*, 18 mars 1924.

Petroleum Cie d'obtenir l'appui diplomatique du gouvernement français dans tous les cas où cet appui serait de nature à faire cesser ces entraves.

3) Nous acceptons de participer au *working agreement* qui devra intervenir entre les quatre groupes constituant la Turkish Petroleum Cie, étant entendu que ce *working agreement* sera établi sur les principes du projet de *working agreement* que vous nous avez communiqué.

4) Nous nous rallions à l'accord déjà intervenu entre les autres groupes, et par lequel en supplément de sa participation de 25% dans la Turkish Petroleum Cie, l'Anglo-Persian Oil Cie recevra une royalty de 10% sur l'huile appartenant à Turkish Petroleum Cie et recueillie dans ses réservoirs sur les lieux de production d'Iraq et ceci pour l'ensemble des 24 périmètres qui doivent être exploitées par Turkish Petroleum Cie. Anglo-Persian Oil Cie aura au contraire à supporter les frais de transport ou autres, au-delà des susdits réservoirs.

5) Nous acceptons le mémorandum de la société et les articles de ses Statuts, rectifiés et complétés conformément aux principes suivants:

a) La totalité des actions possédant droit de vote, doit être détenue par l'ensemble des quatre groupes et être émise en quatre séries réservées à chacun des quatre groupes. Chaque série possédera le droit de désigner le même nombre d'administrateurs, étant spécifié que le nombre des administrateurs désignés par une série quelconque sera modifié si le nombre des actions appartenant à cette série est modifiée.

Il est suggéré que pour avoir le droit de désigner un administrateur il faudra un total de 12 1/2 pour cent des actions droit de vote.

b) La concession elle-même, ni les périmètres choisis ou exploités par la compagnie, ne pourront être vendus transférés, hypothéqués ou aliénés si ce n'est à une compagnie filiale dont les actions à droit de vote seront possédées intégralement par la Turkish Petroleum à moins d'un vote recueillant l'unanimité des quatre groupes, votant en tant que groupes. Les filiales susdites devront être liées par la même clause. Aucun changement dans le rang ou les droits des actions à droit de vote ne pourra être opéré, si ce n'est dans les mêmes conditions d'unanimité

6) Nous acceptons d'acquérir au pair les 40000 actions de la Turkish Petroleum Cie actuellement détenues par le gouvernement britannique, actions qui représentent une participation de 25% dans ladite compagnie. Nous acceptons que les émissions d'actions faites ultérieurement par la Turkish Petroleum Cie soient souscrites par les groupes ou le public, ou les deux à la fois, dans les conditions stipulées par le Working Agreement ainsi que le mémorandum et les articles des statuts modifiés comme il a été dit.

7) Nous acceptons que la part d'intérêt de 4% de Gulbenkian dont les conditions précises restent à fixer, soit considérée comme une charge supportée par Turkish Petroleum Cie ou ses participants, et payée par priorité avant toute distribution de bénéfices au prorata des actions possédées par les quatre groupes. Cette part d'intérêt sera considérée comme une charge grevant le prix de revient de Turkish Petroleum Cie.

8) Nous acceptons la formule de sous concession que vous nous avez communiquée, pour qu'elle soit appliquée aux sous concessionnaires dans la pratique de la Porte ouverte⁶⁸³.

Il faut attendre la fin de juin 1924 pour que Mercier reçoive confirmation pour le transfert des actions. Les délais sont expliqués par un va-et-vient avec les services diplomatiques britanniques entraînant des longueurs. Il a fallu 6 mois et une volumineuse correspondance échangée entre Mercier et Nichols pour que la CFP entre en possession de ses actions. En fait, les craintes de Mercier sont fondées. Les retards s'expliquent par les négociations des groupes anglais avec les Américains. Les Anglais voulaient conclure une entente avant l'arrivée des Français afin de mettre ces derniers devant un fait accompli. Il n'était donc pas question d'admettre immédiatement les Français au conseil, mais de discuter les conditions de leur admission. Alors que cette entrée semble imminente, Nichols cherche à gagner du temps en soulevant une ultime difficulté. «Il nous a, en effet, demandé, non seulement le paiement du nominal des 40000£, conformément aux accords diplomatiques, mais, en outre, le versement d'un intérêt de retard calculé depuis le début du séquestre»⁶⁸⁴. Un intérêt que Mercier juge sans fondement. «Je l'ai cependant accepté, pensant qu'il fallait à tout prix entrer dans la place, et nous avons payé les intérêts en nous réservant d'en discuter plus tard le bien fondé»⁶⁸⁵. En juillet 1924 la CFP entre finalement en possession de ses titres.

L'entrée du groupe français dans la TPC est une étape importante, mais elle est loin de mettre un terme aux conflits d'intérêts avec les autres actionnaires de la compagnie. Une des premières questions abordées est la répartition du capital. L'Anglo-Persian accepte de

⁶⁸³ *Ibid.*, 14 avril 1924.

⁶⁸⁴ Archives Total, 92AA060-207, La Compagnie française des pétroles, compte-rendu de son président Ernest Mercier, 20 décembre 1940.

⁶⁸⁵ *Ibid.*

céder aux Américains 25% des parts de la compagnie, mais elle réclame des contreparties importantes. Il s'agit d'un prélèvement en sa faveur de 10% du pétrole brut produit et d'un droit à 35% des bénéfices. Mercier s'insurge contre ces prétentions. La situation est propice pour un rapprochement avec les Américains. C'est l'option que préconise Horace Finaly. Les Américains s'attendent à ce que l'entente de base comprenne le même traitement pour chacun des membres, mais ils sont prêts à accepter le 10% de compensation⁶⁸⁶. Mercier estime pouvoir obtenir une solution satisfaisante en conservant l'égalité entre les différents actionnaires. Il propose que la compensation soit calculée sur la production nette exportable après les déductions prévues pour calculer les redevances du gouvernement irakien⁶⁸⁷. Il veut éviter toute allusion à l'Irak durant les négociations. Si le contrat de base avec ce pays est accepté, l'Anglo-Persian aura intérêt à modifier le contrat de concession pour augmenter le tonnage sur lequel sont calculées les redevances et ainsi augmenter sa *royalty*⁶⁸⁸. Mercier veut aussi que l'A-P prenne à sa charge la totalité des coûts financiers relatifs aux pipelines et aux réservoirs. Finalement, il désire que les charges financières soient calculées sur une base d'intérêt de 10%. Les Américains appuient ce plan.

C'est une véritable alliance des intérêts franco-américains dans la TPC qui est envisagée. L'objectif des deux groupes est d'agir de concert pour réduire à des proportions raisonnables les prétentions de l'A-P.

Bien que la France ait tendance à y participer en raison de ses besoins de ravitaillement en pétrole, le fait que cette affaire doit être financée par un groupe privé, n'ayant aucune subvention ni garantie du gouvernement, rapproche forcément l'idée française de l'idée américaine : à savoir qu'avant tout l'affaire doit être rémunératrice.

Au contraire, l'Anglo-Persian, société anglaise avec participation du gouvernement, et la Royal-Dutch agissant par l'intermédiaire d'une filiale anglaise, l'Anglo-Saxon, sont

⁶⁸⁶ Archives Paribas, 3CABET/1/283, Télégramme de M. Teagle, 26 décembre 1923.

⁶⁸⁷ *Ibid.*, Télégramme de Finaly à Boyer.

⁶⁸⁸ *Ibid.*

influencées dans leur conception de la conduite de la T. P. par des éléments d'ordre politique auxquels les groupes français et américain sont absolument étrangers⁶⁸⁹.

Le rapprochement franco-américain doit permettre une opposition de 50% face aux groupes britanniques. En fait, ces derniers ne forment pas un bloc soudé, mais c'est la perception qu'ont les Français de la situation. Paribas contribue à accentuer cette dichotomie lorsqu'elle se fait l'avocate du rapprochement avec les Américains. Une entente avec ceux-ci passe toutefois par une acceptation de la politique de la Porte ouverte. C'est ouvrir le Moyen-Orient à la concurrence internationale et renoncer aux accords diplomatiques. La banque soutient que cette politique n'est pas un abandon de la participation française et n'est pas en contradiction avec l'accord de San Remo⁶⁹⁰. C'est pourtant une politique complètement différente qu'elle prône. Elle encourage la France à mener une politique indépendante en Irak et d'y obtenir ses propres concessions. La banque soutient que la création de sociétés françaises opérant en Mésopotamie permettrait de faire contrepoids à la politique du gouvernement britannique. «Efforçons-nous donc de reprendre une indépendance partielle qui répondra mieux à nos véritables intérêts et dégageons-nous d'un contrôle exclusif qui pourrait fort bien nous empêcher de tirer profit du pétrole mésopotamien avant de très longues années»⁶⁹¹. Alors que les Américains utilisent le concept de la Porte ouverte pour entrer dans la compagnie, Paribas l'utilise pour en sortir. «Une politique pétrolière de coopération avec la Grande-Bretagne, telle que l'a prévue l'accord de San Remo, serait peut-être utile si nous avions l'assurance de recevoir un traitement équitable. Mais ce serait témoigner d'une confiance aveugle que de l'espérer encore»⁶⁹². Ces idées sont potentiellement dangereuses. Les sociétés françaises dont Paribas prône la création auraient à concurrencer les puissants trusts pétroliers dans un territoire sous juridiction britannique. On peut sérieusement se demander si la banque croit à cette possibilité ou si cette attitude fait partie d'une campagne en faveur du principe de la Porte ouverte pour plaire à ses alliés américains. Ces arguments sont loin de convaincre Mercier ou le gouvernement français pour qui l'avenir pétrolier de la France se joue au sein de la Turkish Petroleum. L'alliance franco-

⁶⁸⁹ *Ibid.*, Turkish petroleum, 18 juillet 1925, p. 2.

⁶⁹⁰ *Ibid.*, Étude sur la question des pétroles de Mésopotamie pour Mr. Finaly, 14 février 1924, p. 5.

⁶⁹¹ *Ibid.*, p. 3.

⁶⁹² *Ibid.*, p. 2.

américaine est tout de même envisagée. Cette voie, habilement préparée par Finaly, est suivie par Mercier. La Standard, quant à elle, est motivée par la crainte que l'A-P veuille ralentir le développement de la Mésopotamie au profit du développement intensif de la Perse et de concurrencer les compagnies américaines sur le marché des produits blancs⁶⁹³. C'est face à ce danger que les intérêts français et américains doivent s'associer.

Encore faut-il que les Américains puissent entrer dans la compagnie. Les négociations concernant cette question aboutissent à un nouvel échec en novembre 1925. Le groupe américain fait savoir, le même mois, qu'il renonce à entrer dans la TPC⁶⁹⁴. C'est un dur coup pour Paribas, qui considère que l'alliance américaine est «son plus sérieux atout dans la Turkish Petroleum»⁶⁹⁵. Le retrait américain s'explique par les difficultés entourant l'adoption d'un Working agreement. Les Américains insistent pour qu'il soit signé avant toute réorganisation de la compagnie. Cet accord doit permettre de régler les relations entre les différents groupes. Il doit, par exemple, limiter le dividende des actions à un certain chiffre et trancher sur la livraison du pétrole à des prix inférieurs aux prix mondiaux. Il doit aussi éviter la superposition des taxes et impôts dans les différents pays. Un tel arrangement n'est possible, aux termes de la loi anglaise, que si tous les actionnaires sont d'accord⁶⁹⁶. Or, Calouste Gulbenkian, actionnaire de la compagnie depuis novembre 1919, refuse de donner son aval au projet.

Mercier considère les demandes de Gulbenkian comme étant en dehors de toute proportion raisonnable. Le groupe français travaille sans relâche à trouver une solution à ce problème pour permettre l'entrée des Américains. Mercier se rend lui-même aux États-Unis pour s'entretenir avec Teagle. Ces efforts sont en vain, le président de la Standard refuse de rejoindre la compagnie avant que ne soit signé l'accord entre les groupes. Le voyage de Mercier permet toutefois de confirmer les principes d'une coopération entre les deux groupes. La correspondance qu'entretient Mercier avec les Américains montre qu'il est convaincu de la nécessité de cette coopération. «Le groupe français et moi-même

⁶⁹³ *Ibid.*, p. 40.

⁶⁹⁴ *Ibid.*, Renseignements fournis par le colonel Mercier, 13 novembre 1925, p. 1.

⁶⁹⁵ *Ibid.*, Compagnie française des pétroles, 16 novembre 1925, p. 1.

⁶⁹⁶ *Ibid.*, Affaire Gulbenkian, 31 août 1925, p. 1.

personnellement, nous attachons la plus grande importance à agir, dans cette affaire, en parfait accord avec le groupe américain»⁶⁹⁷.

Les intérêts réservés à Gulbenkian sont spécifiés dans la convention du Foreign office du 19 mars 1914. La CFP est la première à mettre de l'avant la contradiction entre les droits revendiqués et ceux garantis par la convention. Les groupes anglais y répondent en jugeant l'accord invalide. Cette décision a de graves répercussions. Le groupe français est informé que Gulbenkian détient 1000 actions de la société depuis novembre 1919⁶⁹⁸. La CFP envoie un mémorandum aux groupes dans lequel elle dénonce le fait que ces informations n'ont pas été divulguées avant l'acquisition des actions de la TPC. La première réaction de Mercier est d'obtenir un avis juridique. Celui-ci lui donne raison. La convention du 19 mars 1914 s'applique toujours. Si Gulbenkian a reçu 1000 actions de la TPC c'est que ces actions ont été transférées en contradiction avec la convention. *«If the D'Arcy Exploration and the Anglo-Saxon had any good reason between 1914 and 1919 and 1921 to increase to such extent Mr. Gulbenkian's remuneration they have done so on their own account and without the Turkish Petroleum having derived any benefit. It is therefore incumbent upon them to bear the burden of what they have done»*⁶⁹⁹. La pression s'accroît pourtant sur la CFP dans l'espoir de l'amener à assumer une part des obligations qui ont été consenties à Calouste Gulbenkian. Mercier soutient la validité des conventions en conformité avec l'avis juridique qu'il a reçu. *«If Mr. Gulbenkian's rights, as entitled to an interest of 5 per cent in shares, are reserved and secured by the four groups, it seems incredible that he should be able to prevent a reorganization which is in the interest of the Company and of the majority of shareholders»*⁷⁰⁰.

Le refus de reconnaître la validité des accords précédents la guerre a des répercussions beaucoup plus graves. «Les difficultés qui avaient marqué la première prise de contact ne devaient pas tarder à se réveiller et à prendre une ampleur telle que la position du groupe

⁶⁹⁷ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Teagle, 31 décembre 1925.

⁶⁹⁸ *Ibid.*, Mémorandum envoyé aux groupes, p. 3.

⁶⁹⁹ *Ibid.*, p. 5.

⁷⁰⁰ *Ibid.*, p. 9.

français s'accusait de plus en plus périlleuse et menaçait de devenir désespérée»⁷⁰¹. L'accord du 23 octobre 1912 entre la TPC et la Deutsche Bank précise les garanties de non-concurrence. L'accord subséquent du 19 mars 1914 confirme la non-concurrence directe ou indirecte dans toutes les limites de l'ancien Empire ottoman. Sans le respect de ces clauses, la TPC risque de devenir une coquille vide. La menace est réelle, c'est une tentative de limiter la société à un rôle de prospection alors que le soin d'exploiter serait réservé à d'autres entreprises dont la CFP serait exclue. L'attitude de la Royal-Dutch témoigne de ce danger. Cette dernière entreprend des recherches aux îles Farsan par le biais d'une filiale, malgré le fait que ces îles font partie de l'ancien Empire ottoman. Ces recherches contribuent à remettre en question la validité des accords. Mercier défend les droits de la Deutsche Bank tels qu'ils étaient lors de la signature des conventions. La CFP est donc tributaire autant des droits que des devoirs allemands impliqués depuis le transfert des actions. Les efforts de Mercier sont d'assurer, sur des bases définitivement stables, les droits contractuels de la participation française. Pour ce faire, il fait appel à la firme d'avocats Denton, Hall and Burgin. La position française est résumée dans un mémorandum envoyé aux autres groupes en décembre 1927.

*To sum up the situation in a sentence, the attitude of my clients, who directly represent the French government, is that the Turkish Petroleum Company is one of the means selected by the signatories to the Foreign Office Agreement to carry that Agreement into effect and that when after the War the German government and the Deutsche Bank were no longer able to participate it was agreed that the French government and the Compagnie française des pétroles, as their nominated Company, should take the position in the Turkish Petroleum Company, formerly held by the German Government and the Deutsche Bank and should of course do so subject to acquiring all the rights and to bearing all the obligations which that position entailed*⁷⁰².

Les relations au sein de la compagnie ne tardent pas à s'envenimer dans les mois qui suivent. «Les choses, en 1927, en étaient arrivées au point que nous n'assistions plus aux réunions des groupes ni aux séances du conseil, qu'accompagnés de notre *solicitor*, ainsi

⁷⁰¹ Archives Total, 92AA060-207, Compte-rendu d'Ernest Mercier...

⁷⁰² *Ibid.*, 81.1/44, Denton, Hall & Burgin to Sir Adam Ritchie, 13 décembre 1926.

d'ailleurs que la loi anglaise nous y autorisait»⁷⁰³. Le rapprochement de la CFP avec la Standard est un échec. Les Anglais s'efforcent de séparer petit à petit la politique française des pétroles de la politique américaine. Ils vont jusqu'à reprendre le principe de la Porte ouverte pour remettre en question le traité de San Remo. Face à ces problèmes, Mercier s'appuie sur le strict respect des conventions. «On mettait à nouveau en question toute la répartition déjà faite des actions»⁷⁰⁴. Cette situation aboutit à un encerclement «solide des intérêts minoritaires français»⁷⁰⁵. Au début de 1928, Mercier se résigne à déposer une injonction.

Pour apprécier la gravité d'une telle initiative, il faut connaître les usages anglais en matière juridique, les effroyables dépenses auxquelles entraîne la procédure quand elle est définitivement engagée, et la liberté des juges en matière de fixation de dommages. Mais il ne nous restait plus d'autre alternative que de voir définitivement perdus les quelque cent millions de l'épargne française déjà engagés dans cette affaire, sur notre nom, ou de courir les risques d'un pareil procès⁷⁰⁶.

Le printemps de 1928 est employé à la rédaction des *Pleadings* et à la réfutation de ceux du camp adverse. Le besoin de prouver la validité des accords de 1912 et de 1914 a sans conteste conduit à rapprocher le groupe français de Gulbenkian. Ce dernier a intérêt à voir la thèse française réussir; il craint que les actionnaires de la TPC quittent la compagnie pour en former une nouvelle dont il serait exclu. Ce rapprochement est favorisée par une querelle qui l'oppose depuis 1926 à Deterding de la Royal-Dutch Shell. L'aide offerte par Gulbenkian est cruciale pour faire avancer le dossier. Celui-ci met à la disposition du groupe français ses conseillers juridiques et tous les documents concernant la TPC. Sa contribution est aussi personnelle, Gulbenkian connaît très bien tous les acteurs depuis des années⁷⁰⁷.

⁷⁰³ *Ibid.*, 92AA060-207, Compte-rendu d'Ernest Mercier, 20 décembre 1940.

⁷⁰⁴ Archives Paribas, 3CABET/1/283, La question de Mossoul pendant les années 1924 et 1925, 31 janvier 1927, p. 4.

⁷⁰⁵ *Ibid.*, p. 11.

⁷⁰⁶ Archives Total, 92AA060-207, Compte-rendu...

⁷⁰⁷ Une biographie sur Calouste Gulbenkian doit paraître bientôt. Écrite par Jonathan Conlin, elle met en lumière l'importance de son rôle lors de ces négociations. Le développement des activités de la société a permis d'aligner les intérêts de Gulbenkian avec ceux du groupe français. Il est le seul autre actionnaire poussant pour une mise en exploitation rapide de l'Irak.

Mercier fait aussi appel au Quai d'Orsay. Il sépare nettement deux questions, la reconnaissance des engagements pris en 1912 par les groupes et la réparation immédiate du tort occasionné à la TPC aux îles Farsan. La position de strict respect des accords pousse Mercier à refuser la nomination d'un nouveau président qui ne serait pas issu de l'un des groupes lors de la mort de Nichols. Une telle nomination implique de modifier la convention et donc de porter atteinte aux accords de 1912 et 1914. Le gouvernement français est consulté à cette occasion. «La CFP, pour sa part, demandera au département des Affaires étrangères, de lui indiquer un certain nombre de personnalités connues pour leurs sentiments sympathiques à la France»⁷⁰⁸. Mercier, quant à lui, défend la candidature de John Cadman. «J'estime, comme je l'ai toujours soutenu, que l'intérêt du groupe français est que Sir John Cadman devienne effectivement le *Chairman* plutôt que de voir le fauteuil occupé par une nouvelle personnalité britannique moins indépendante et plus influençable par l'Administration anglaise»⁷⁰⁹. Mercier suggère qu'il soit promu au grade supérieur dans la Légion d'honneur. «Une telle distinction ne lui sera pas insensible»⁷¹⁰.

Le gouvernement français prône, lui aussi, une stricte interprétation des conventions. Il refuse toute restriction concernant l'étendue de la zone géographique à laquelle s'appliquent les conventions. «La seule adhésion de la Turkish Petroleum à la validité des accords reste insuffisante, et il demeure indispensable de constater l'adhésion individuelle des groupes»⁷¹¹. Louis Pineau représente le gouvernement dans cette affaire et suit de très près les pourparlers. Les modalités sont étudiées en commun avec le groupe français avant chaque réunion du conseil de la compagnie. Chaque détail de la procédure est évalué afin de faire aboutir la thèse française. Parallèlement, le Quai d'Orsay écrit à Londres pour faire valoir les droits que le gouvernement tient de l'accord de San Remo⁷¹². Il demande une action du Foreign Office auprès des groupes de la TPC. Cette double pression porte fruit. À la dernière minute, avant que le juge ne soit saisi du

⁷⁰⁸ Archives Total, SC91/-6, Procès verbal du 15 décembre 1926, p. 65.

⁷⁰⁹ *Ibid.*, 89.14/-23, Note sur la situation actuelle de la participation français dans la TPC, 8 septembre 1927, p. 5.

⁷¹⁰ *Ibid.*

⁷¹¹ *Ibid.*, 81.1/44, Lettre de Mercier à Pineau, 16 mai 1927.

⁷¹² *Ibid.*, 81.1/42, Lettre à M. Fleuriau, ambassadeur à Londres, 31 mai 1927.

dossier, les groupes anglais s'inclinent. Ils prient les Français de leur présenter un projet d'accord réglant toutes les questions en suspens. Les trois groupes doivent ensuite s'entendre à partir du projet français et définir le texte d'un accord définitif. Celui-ci doit ensuite être soumis pour acceptation au groupe américain et à Gulbenkian. Mercier dirige ces négociations pour le compte de la CFP. «Après une série de discussions, dont certaines particulièrement longues et difficiles, la thèse française a fini par triompher, avec peu de retouches d'ailleurs secondaires et parfois heureuses»⁷¹³. L'accord de principe est obtenu le 25 août. Gulbenkian donne son assentiment le 4 septembre après que le groupe français lui a accordé une garantie concernant le rachat de sa part de pétrole. Les pourparlers sont l'occasion pour Mercier de se rapprocher de Gulbenkian. «Il est juste également de signaler que depuis que les circonstances ont rendu presque identiques, dans ces débats, les intérêts des Français et ceux de monsieur Gulbenkian, ce dernier avec l'aide de ses excellents conseils juridiques, a constamment apporté aux Français un concours très actif et utile»⁷¹⁴. L'importance de cette entente est significative. «On peut envisager, par conséquent, en partant des bases constituées par les présents accords, le développement méthodique d'une politique réellement française des pétroles englobant, comme c'est nécessaire, la production, le transport, le raffinage et le commerce»⁷¹⁵. Voici, tel qu'énuméré par Mercier, les résultats acquis.

1) La TPC fonctionnera comme il est prévu dans ses statuts;

2) Elle sera garantie contre la concurrence de ses actionnaires dans toute l'étendue de l'ancien Empire turc, sauf l'île Farsan, sur laquelle on passe l'éponge bien volontiers; Seuls, pour donner satisfaction au State Department, et parce que l'Irak est un pays de mandat, le groupe américain et les 5 sociétés qui le constituent, auront le droit de soumissionner directement en leur nom pour les périmètres mis en adjudication en Irak en dehors des périmètres concédés à la TPC. Mais monsieur Teagle a déclaré officiellement que les Américains n'entendaient pas profiter de ce droit, mais bien coopérer sur ce point également avec les autres groupes. Si, d'ailleurs, les Américains changeaient d'avis, la faculté qui leur a été laissée serait facilement neutralisée par l'action de la Turkish;

⁷¹³ *Ibid.*, 89.14/-23, Note sur la situation..., p. 2.

⁷¹⁴ *Ibid.*, p. 3.

⁷¹⁵ *Ibid.*, p. 6.

- 3) L'Anglo-Persian cède la moitié de son holding aux Américains et reçoit une royalty de 10% de l'huile produite sur 24 périmètres en Irak;
- 4) Monsieur Gulbenkian devient actionnaire régulier pour 5% du capital total, sans aucun privilège par rapport aux autres actionnaires;
- 5) La CFP rétrocède 1.25% du capital total à l'Anglo-Saxon;
- 6) Le fonctionnement des sociétés filiales d'exploitation, et celui des filiales pour les pipelines, les ports, les raffineries, etc. est précisé;
- 7) Des dispositions sont prises pour que chaque associé puisse recevoir par les soins de la Turkish, les terrains qui lui seront nécessaires pour ses installations propres sans risque que certains soient évincés ou moins bien traités;
- 8) Le working agreement est adopté, et par suite, la CFP recevra pour sa part 23.75% de l'huile produite et disponible, au prix de revient;
- 9) Une résolution séparée du Conseil de la TPC nous assure une participation équitable de l'industrie française dans les commandes et un pourcentage équitable d'ingénieurs et d'agents français dans les cadres⁷¹⁶.

Cet accord, signé le 31 juillet 1928, définit de façon très précise les liens contractuels des actionnaires de la TPC. C'est à cette occasion que se joignent les Américains à la compagnie. Pour Mercier, la signature du Working agreement est une étape importante. La société se trouve dans une position qui n'a plus rien de commun avec celle où l'avait placée le gouvernement français quatre années auparavant. «Il n'est que juste d'ajouter que ces résultats étaient dus, pour une très large part, au constant appui que la compagnie française des pétroles avait à tout instant reçu de la part des Départements ministériels intéressés, et plus particulièrement du Quai d'Orsay»⁷¹⁷. Mercier peut finalement écrire au président Poincaré pour lui signaler la portée des accords. Il a mené ces négociations avec beaucoup d'indépendance vis-à-vis de son propre conseil d'administration. Paribas estime qu'elle n'a pas été suffisamment renseigné sur les affaires de la CFP en 1926. «Le

⁷¹⁶ *Ibid.*, p. 4.

⁷¹⁷ Archives Total, 92AA060-207, Compte-rendu d'Ernest...

président a été obligé, à raison de la complexité des affaires et des luttes entre groupes, de se montrer plus discret qu'un président ne l'est d'ordinaire à l'égard d'un conseil»⁷¹⁸. La banque accuse Mercier «de mener l'affaire trop bureaucratiquement, en seul contact avec les Ministères, ce qui nous oblige à des interventions constantes pour obtenir d'être renseignés»⁷¹⁹. Ces témoignages montrent l'indépendance dont fait preuve Mercier à la tête de la compagnie. Il s'oppose plus d'une fois à son conseil. Il le fait concernant la candidature de son ami Marcel Champin qu'il veut nommer administrateur de la TPC. La majorité du conseil est, en l'occasion, opposée à cette nomination. Approché par les administrateurs, Mercier répond «qu'il n'y a pas de question, car la désignation d'un administrateur dans une société en relation avec la Compagnie française ne peut revenir qu'au président. Néanmoins, il admet qu'il doit être d'accord moralement avec le plus grand nombre possible des membres du conseil»⁷²⁰. Mercier va jusqu'à menacer le conseil de sa démission. Cette menace est prise au sérieux, ni la Standard ni Paribas ne veulent risquer une crise présidentielle. Ils redoutent la nomination d'un nouveau président.

Les relations au sein de la CFP et de la TPC ont été particulièrement turbulentes durant les années 1924-1928. La signature du Group agreement met fin à de sérieux contentieux qui ont perduré pendant quatre longues années, mais ce n'est pas la fin des difficultés. «Ce succès n'a pas assuré notre tranquillité définitive, il a encore été nécessaire de mener de durs combats pour la mise en exploitation de l'Irak»⁷²¹. Parallèlement à ces négociations, la TPC entreprend la prospection géologique et géophysique de l'Irak septentrional. Elle poursuit des recherches par sondage, par forage et procède à des travaux préparatoires. Mercier insiste pour que la CFP y participe en fournissant sa part de personnel. Il défend que la TPC a une «obligation morale à recourir soit au personnel français soit à l'industrie française chaque fois que la chose était possible, techniquement ou financièrement, tout au moins dans la proportion des capitaux»⁷²². Mercier dénonce le

⁷¹⁸ Archives Paribas, PTC/514/15, Visite de M. Cayrol, 9 février 1926.

⁷¹⁹ *Ibid.*, Compagnie française des pétroles, 20 janvier 1926, p. 2.

⁷²⁰ *Ibid.*, Réunion d'Henry Bedford et de l'Amiral Grasset, p. 3.

⁷²¹ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 1, Compte-rendu écrit par Mercier.

⁷²² Archives Total, 81.1/44, Lettre de Mercier à Pineau, 16 mai 1927.

faible nombre de techniciens français présents depuis le début des recherches. Sur les trois à quatre mille agents en fonction sur le terrain, il y a un Français.

En ce qui concerne le matériel, la situation est encore plus extraordinaire. Nous ne prétendons pas que la France ait pu fournir les appareils de sondage proprement dits, mais pour tout le reste du matériel : derricks, outillage de toute nature, fers, charpentes, réservoirs et canalisations d'eau, tubes de sondage, matériel de transport automobile et matériel d'entreprise qui représentent plusieurs centaines de mille livres sterling, la France pouvait être mise avantageusement en concurrence avec n'importe quel autre pays. La seule fourniture française qui soit parvenue à notre connaissance est une livraison de 80 tonnes de tubes [...]. Les tubes achetés par la TPC dépassent dès maintenant trois mille tonnes très certainement⁷²³.

Pour Mercier, il s'agit d'un «ostracisme systématique» de la part de la TPC. Il réclame que les fournisseurs français soient consultés. «Les relations personnelles que nous trouvons auprès des administrateurs sont correctes et même très courtoises, mais les relations d'affaires sont loin de réaliser la coopération loyale et cordiale que laissait espérer l'esprit dans lequel a été signé l'accord de San Remo»⁷²⁴.

Les relations de la TPC avec l'Irak sont régies par une entente signée en 1923. Cette convention engage la société à commencer les prospections dans les six mois qui suivent. Elle doit, dans un délai de trois années, débiter les opérations de forage⁷²⁵. En compensation des privilèges concédés, la TPC doit s'acquitter de la somme de 4 shillings par tonne de pétrole brut chaque année. Cet accord permet à la compagnie d'importer en Irak exempté de taxes sur les matériaux, machines, plans, approvisionnements et équipements nécessaires à ses travaux⁷²⁶. Les négociations concernant la frontière entre l'Irak et la Turquie vont modifier cette entente initiale. En 1925, le vilayet de Mossoul est officiellement reconnu à l'Irak. C'est l'occasion pour la TPC de signer une nouvelle convention. Or, la France s'inquiète à nouveau de l'attitude de ses collègues. «Sous prétexte d'aboutir rapidement et de lever des objections soulevées in extremis par le gouvernement de l'Irak, l'agent britannique de la Turkish Petroleum, outrepassant

⁷²³ *Ibid.*

⁷²⁴ *Ibid.*

⁷²⁵ Archives Paribas, 3CABET/1/283, Convention de la TPC avec le gouvernement irakien, p. 3.

⁷²⁶ *Ibid.*

complètement le mandat conféré par les actionnaires dont nous sommes, a cru devoir présenter des modifications au contrat de concession, qui nous paraissent léser gravement les droits de la France»⁷²⁷. Les craintes françaises peuvent se résumer essentiellement en deux points. On s'inquiète d'une provision du nouveau contrat qui stipule qu'à l'expiration de la concession les propriétés immobilières de la TPC appartiendront à l'Irak. Cette provision s'applique «qu'elles soient situées sur le territoire de celui-ci, ou dans la zone comprise entre l'Irak et la Méditerranée»⁷²⁸. Cette clause peut constituer une atteinte aux droits des États sous mandat français puisque la CFP veut investir des sommes importantes dans un pipeline syrien. Mercier refuse aussi le droit de l'Irak de désigner un administrateur jouissant des mêmes droits et privilèges que les autres administrateurs de la compagnie. Il dénonce une clause qui est en contradiction formelle avec les conventions intervenues à Londres entre les actionnaires. «Au cours des importantes négociations menées à cette époque au nom de la France par l'intendant Pineau, directeur des essences, il avait été expressément convenu que les actionnaires anglais, américains et français de la Turkish Petroleum, refuseraient tout droit de vote à l'Irak»⁷²⁹. La France défend l'égalité de vote entre quatre actionnaires, pas plus.

Si nous avons consenti à faire les frais de l'entrée des Américains dans la Turkish Petroleum, sous forme d'une participation proportionnelle à la redevance en pétrole que doit recevoir l'Anglo-Persian en échange de la cession de la moitié de sa part aux Américains, nous l'avons fait uniquement dans la perspective d'égaliser les votes.

Il saute aux yeux que tout cet équilibre, condition essentielle des accords, se trouvera renversé si l'Irak, détenteur d'une nouvelle voix nouvelle au conseil, peut constituer une majorité par son appoint⁷³⁰.

Le mémorandum sur l'état des négociations avec le gouvernement irakien rassure les milieux diplomatiques français qui ont été saisis de l'affaire. La question d'offrir une participation à l'Irak dans la compagnie est reconnue comme impraticable puisque le gouvernement irakien n'est pas en mesure d'avancer les fonds nécessaires. On opte pour

⁷²⁷ MAE, 19RC52, Note, 4 décembre 1924.

⁷²⁸ *Ibid.*

⁷²⁹ *Ibid.*

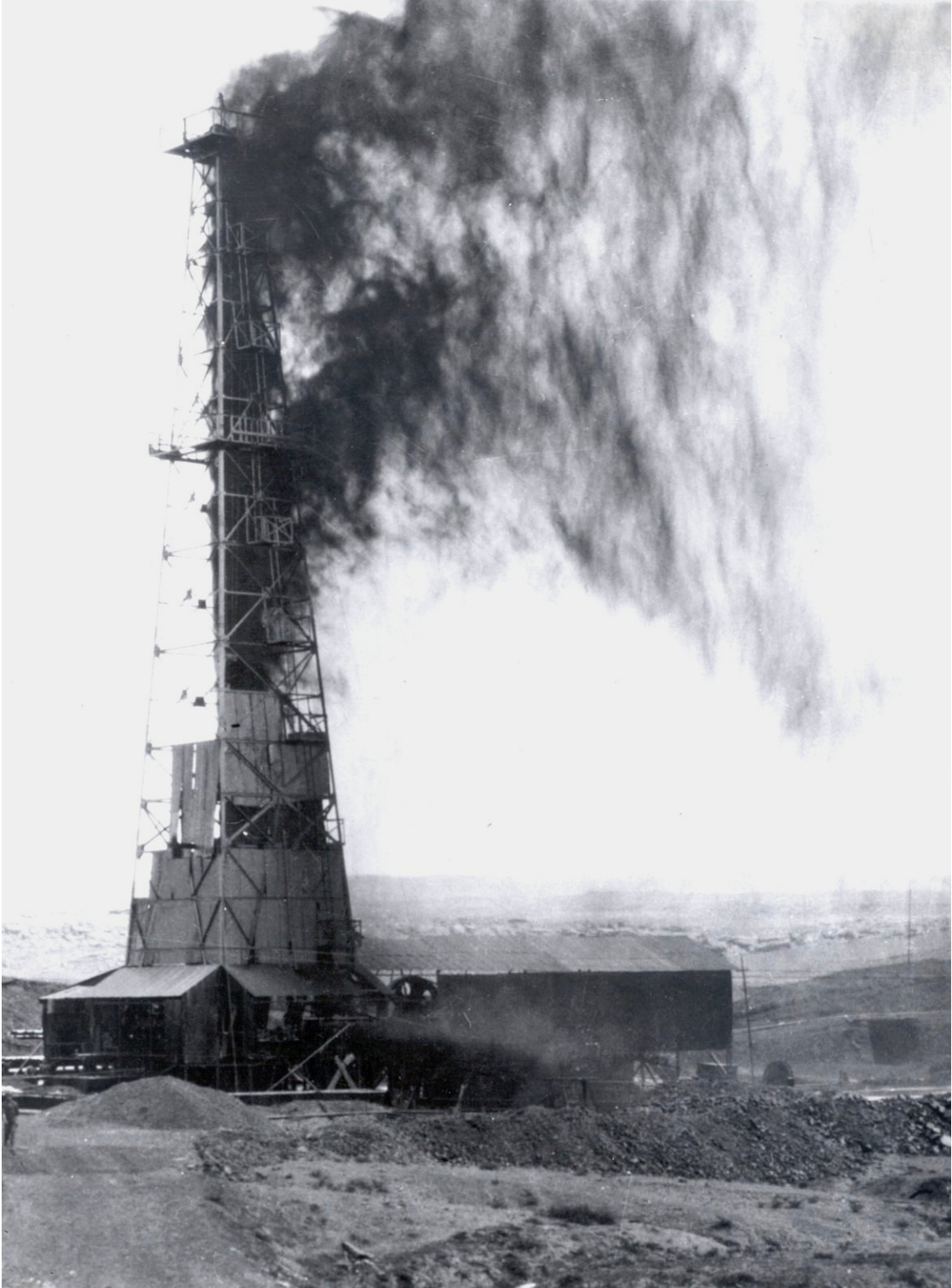
⁷³⁰ *Ibid.*

la formule d'une garantie représentant un revenu déterminé plutôt qu'une participation⁷³¹. Le deuxième problème est résolu grâce à l'entêtement du Quai d'Orsay. La clause concernant les biens immobiliers est modifiée pour stipuler que la compagnie ne peut garantir que les lois des gouvernements où se trouvent ces propriétés permettent à l'Irak d'entrer en possession de ces propriétés⁷³². La France ayant obtenu le respect de ses intérêts, la nouvelle convention est signée avec l'Irak le 14 mars 1925. Elle concède les gisements des vilayets de Mossoul et de Bagdad à la compagnie pour une durée de 75 ans. Elle assigne à l'IPC un délai de 32 mois pour procéder à une prospection définitive du gisement et au choix de 24 lots de huit milles carrés chacun. Plusieurs campagnes de prospections géologiques sont menées durant cette période. Dix puits de recherches dispersés sur dix formations sont forés. Le 15 octobre 1927 un puits de pétrole explose avec violence à Baba Gurgur, dans les plaines de Mossoul. Cette découverte vient confirmer la valeur de la société. La Compagnie française des pétroles n'attire pas vraiment l'attention du public depuis les débats initiaux de 1923-1924. La découverte de pétrole à Baba Gurgur soulève l'intérêt du public. Cette découverte permet à Mercier de doubler le capital de la compagnie en France. Grâce à l'entente établie par le groupe en juillet 1928, la TPC devient une société productrice de brut et divise le montant de pétrole entre chaque membre proportionnellement à leur participation financière⁷³³.

⁷³¹ *Ibid.*, Mémoire sur l'état des négociations avec le gouvernement de l'Iraq.

⁷³² *Ibid.*, Lettre de Nichols à Tronchère, 30 décembre 1924.

⁷³³ Kuisel, *Ernest...*, *op. cit.*, p. 36.



Baba-Gurgur (Kirkuk) : éruption de pétrole. Source : Total.

La découverte du pétrole irakien et l'entente avec les autres groupes de l'Irak Petroleum sont des étapes importantes pour la CFP. Certains actionnaires, Paribas en tête, tentent de limiter la sphère d'activité de la compagnie à l'Irak. La banque refuse, par exemple, toute ingérence dans les affaires roumaines. C'est aussi le cas des raffineurs qui désirent limiter le champ d'activité de la compagnie à la TPC⁷³⁴. Mercier refuse cette vision restrictive. «Si notre participation dans la TPC absorbe et doit vraisemblablement absorber dans l'avenir la part la plus importante de notre activité, elle ne constitue pas la limite de notre objet social»⁷³⁵. Mercier multiplie les engagements de la compagnie à l'étranger. Dès 1924, elle participe à une mission en Russie. Elle prend une participation dans la Société nationale de recherches sur le traitement des combustibles⁷³⁶. Mercier discute avec les Soviétiques de la construction d'un pipeline entre Bakou et Batoum et d'une concession dans le périmètre de Sourakhany. Ce n'est que le début d'une politique de recherche active pour la compagnie. Mercier prend l'initiative d'une participation de 33% dans un groupe colombien. Face aux objections de son conseil, le président est sans équivoque. «Nous nous bornerons à vous rappeler que notre initiative en Amérique du Sud s'était inspirée des principes exprimés par le gouvernement dans la lettre par laquelle il a provoqué la constitution de notre compagnie»⁷³⁷. En Europe centrale, la CFP prend part à la création de la Société de prospection géophysique dont Mercier sera lui-même administrateur. À la demande de la Direction des essences, la société étudie la possibilité de forer au Maroc. En France la CFP conduit une enquête géologique dans la région des Pyrénées dès 1925⁷³⁸. Ces recherches n'aboutissent pas, mais elles montrent que Mercier a pris au sérieux la mission qui lui a été impartie par le président Poincaré. La découverte de pétrole sur le territoire national permettrait à la CFP de contrôler sa propre source d'approvisionnement. C'est bel et bien une preuve d'indépendance.

La question des liens avec Paribas n'en demeure pas moins ouverte. Comment peut-on qualifier ceux-ci durant ces premières années de gestion? Il est clair que Mercier a fréquemment tenu tête à la banque. Les liens n'en demeurent pas moins étroits.

⁷³⁴ Archives Total, SC91/-6, Procès verbal du 16 juin 1926, p. 52.

⁷³⁵ *Ibid.*, Assemblée générale ordinaire, 23 juin 1925, p. 3.

⁷³⁶ *Ibid.*

⁷³⁷ *Ibid.*, 10 juin 1927, p. 3.

⁷³⁸ *Ibid.*, SC91/-6, Procès verbal du 13 mai 1925, p. 30.

L'augmentation de capital de la compagnie en mars 1927 offre un exemple frappant de la nature de ces liens. Mercier craint de ne pas pouvoir boucler l'augmentation de capital de la compagnie à cause de la défaillance de plusieurs actionnaires.

À ce moment, M. Finaly, dans le but unique de tirer le Colonel Mercier d'embarras, a proposé de prendre 4 ou 5 millions de francs d'actions, en dehors de la souscription irréductible de la Banque de Paris. M. Finaly entendait par là qu'il s'agissait d'une prise ferme. Or, le Colonel Mercier ayant fait part de cette décision à l'Union parisienne, représentée par M. Cahen Fuzier, celui-ci a émis l'appréciation que la Banque de Paris «voulait tout avaler» et, en ayant fait part à son conseil, il a décidé de prendre le même montant que la Banque de Paris⁷³⁹.

Paribas entraîne du même coup les milieux financiers derrière elle. Peu de temps après, le Crédit mobilier manifeste le désir d'être traité sur un pied d'égalité. Mercier reconnaît que la banque a sauvé la situation. Il déclare «qu'en reconnaissance du geste fait par elle, il établirait un contact plus étroit avec elle qu'avec les autres banques et que si des opérations syndicales ou d'introduction en Bourse se présentaient, il ferait son affaire de réserver à la Banque de Paris un rôle de direction»⁷⁴⁰. Voilà qui répond parfaitement au désir exprimé par Horace Finaly quelques semaines plus tôt. «La Banque [...] désirerait simplement que le rôle spécial qu'elle va ainsi jouer soit reconnu par la CFP et que celle-ci travaille un peu plus étroitement avec Paribas»⁷⁴¹. En fait, les archives de la banque montrent qu'elle veut aller plus loin. Elle compte «discipliner» la CFP et en prendre la direction⁷⁴². Mercier n'a jamais cédé face à ces velléités, mais il a bel et bien entretenu des liens étroits avec la banque. Il s'est laissé convaincre par Horace Finaly du bien-fondé d'une alliance américaine. Il a bénéficié de son entremise pour prendre contact avec Teagle de la Standard. Cette décision n'est pas à prendre à la légère. L'adoption de la politique de la Porte ouverte est une décision risquée pour les intérêts français. Ceux-ci reposent sur un traité diplomatique qui risque d'être remis en question. Ces liens n'enlèvent pas à Mercier le mérite d'avoir mené son travail dans le strict respect d'une

⁷³⁹ Archives Paribas, PTC/517/17, Réunion dans le bureau de Finaly avec Mercier, 30 mars 1927, p. 1.

⁷⁴⁰ *Ibid.*, p. 3.

⁷⁴¹ *Ibid.*, CFP, 15 mars 1927, p. 1.

⁷⁴² *Ibid.*, Réunion dans le bureau...

mission nationale, conformément à la volonté du président Poincaré. Il a su utiliser ses contacts sans en dépendre.

Chapitre 12. La convention devant le Parlement

L'entente de principe signée avec les autres groupes et la découverte du pétrole irakien laissent présager la fin des difficultés pour le groupe français. Or, en France, l'arrivée imminente de ce pétrole relance le débat sur le raffinage qui avait marqué les premiers jours de la société. La question de l'intervention de l'État revient de front alors que celui-ci entend régler l'importation du pétrole en France. C'est l'instauration du monopole-délégué. Les actionnaires de la compagnie sont nombreux à demander à Mercier de s'immiscer dans les débats parlementaires sur le régime de pétrole. Le président de la compagnie s'y refuse; il juge cette intervention dangereuse. Au sein de la compagnie, les premières difficultés apparaissent durant l'été 1928. Mercier défend à nouveau le droit pour la société de raffiner elle-même son pétrole. «Chacune des sociétés qui a accepté de prendre effectivement sa participation a pris, par là même, l'engagement implicite de ne pas s'opposer, en tant qu'actionnaire, au développement normal de la société»⁷⁴³. Pour Mercier, si la société ne traite pas elle-même son pétrole, elle sera pratiquement jugulée. «Autant il est indispensable à la société d'étendre son industrie jusqu'au raffinage, autant il est opportun de s'en tenir là sans se lancer dans la vente au détail»⁷⁴⁴. Cet engagement est renouvelé quelques jours plus tard dans un projet de résolutions. La compagnie renonce à toute activité dans le secteur de la distribution; un abandon plus large que celui prévu initialement dans les Statuts⁷⁴⁵.

C'est la question du raffinage qui retient l'attention. Certains actionnaires sont favorables à la création d'une raffinerie par la CFP et à l'organisation directe des transports. Mercier leur donne tort. Une participation directe risque d'enfler le capital de la société⁷⁴⁶. Il anticipe déjà la volonté de l'État de participer à la compagnie de raffinage; il entend limiter cette participation au maximum. Le problème qui s'impose est celui de l'écoulement des produits traités. Il est de taille, l'ensemble du marché français est aux mains de distributeurs bien installés. Dès novembre, Mercier propose au comité de

⁷⁴³ *Ibid.*, PTC/514/12, Réunion du conseil d'administration, 11 juin 1928.

⁷⁴⁴ *Ibid.*

⁷⁴⁵ *Ibid.*, Résolutions, 21 juin 1928.

⁷⁴⁶ *Ibid.*, Comité et conseil, 10 octobre 1928.

direction les bases d'un système d'entente avec les distributeurs. Ce projet d'accord comprend l'engagement définitif de la CFP et de la filiale de raffinage de ne créer aucune concurrence commerciale. La compagnie s'engage à ne pas réclamer de privilège en matière de raffinage et à créer un cartel avec les trusts pour assurer un écoulement rationnel du pétrole brut de Mésopotamie vendu en dehors de la France⁷⁴⁷. Mercier ne veut obliger aucune société à prendre cet engagement; il doit être volontaire. Il reconnaît qu'il ne peut y avoir aucune sanction contre une société qui refuse de participer à l'écoulement du pétrole irakien. En contrepartie, il propose la mise en place d'une prime pour celles qui participent puisque «les sociétés distributrices, ayant déclaré qu'elles renonceraient à raffiner et à consacrer toute leur capacité de distribution à l'écoulement du pétrole de Mésopotamie, ne sont pas nombreuses»⁷⁴⁸. On envisage une ristourne de 2,5% pour les sociétés fournissant la totalité de leur capacité de distribution. La prime doit suivre une échelle dégressive pour les sociétés assurant une distribution moindre entre 100% et 25%⁷⁴⁹. Ce projet, Mercier en défend le principe, car il permet un écoulement relativement indépendant et libre, qui ne dépend pas des trusts. «Je dois dire [...] que j'ai eu beaucoup de mal à faire accepter mon système. M. Loucheur le considérait insuffisamment protecteur pour l'État»⁷⁵⁰.

La question des ristournes est problématique; elle déchaîne les passions au comité et au conseil de la compagnie. Deux camps opposés se forment. Robert Cayrol, qui représente la Maison Desmarais, en défend le principe. Il considère qu'une ristourne est un usage commercial courant et adapté à la situation. Il voit difficilement comment assurer la distribution sans une entente du genre. Pour Paribas, on risque de vendre l'essence trop bon marché au détriment de tous les actionnaires, c'est-à-dire aux dépens des intérêts de la banque et de ses alliés. Mercier enchaîne, «nous voulons assurer aux trusts que nous ne voulons nullement les brimer, sous couvert d'une société de raffinage qui se présente avec une teinte plus nationaliste que la CFP»⁷⁵¹. Il fait référence aux avances de la Standard pour distribuer les produits raffinés. C'est la question de l'intérêt national qui refait

⁷⁴⁷ *Ibid.*, Réunion du comité, 7 novembre 1928.

⁷⁴⁸ *Ibid.*

⁷⁴⁹ *Ibid.*

⁷⁵⁰ *Ibid.*

⁷⁵¹ *Ibid.*

surface, cette fois dans un contexte commercial. Mercier refuse de faire dépendre le système de distribution français de sociétés ayant des attaches étrangères; il juge que l'opinion n'est pas prête à accepter cette solution⁷⁵². S'il considère que son plan ne conduit pas à mettre la société nationale sur un pied d'égalité avec les trusts, il juge qu'il conduit à la mettre sur un pied de dignité dans ses rapports. Afin de faire face aux critiques, Mercier entend confirmer que son projet est conforme aux habitudes commerciales auprès du président de la Chambre de commerce de Paris.

La Standard est franchement hostile aux plans de Mercier. Pour Henry Bedford, le projet de ristourne équivaut à «créer artificiellement, au détriment des autres actionnaires, un groupe recevant un avantage important»⁷⁵³. Il dénonce une «prime de non-activité» puisque les distributeurs sont exonérés de toutes les difficultés d'exploitation et des risques liés au raffinage. «Le but poursuivi par tout ce mécanisme est de former un groupe de soi-disant raffineurs qui ont beaucoup plus de liens qu'on ne peut croire avec les autres trusts et qui entretiennent leur industrie dans une sorte de serre chaude grâce à des subventions formées au détriment des actionnaires»⁷⁵⁴. L'opinion des grands pétroliers se fait pesante lors des débats qui ont lieu au sein de la société. Bedford lance une nouvelle proposition, appuyée par les trois grands trusts, qui vise à régler la question. Elle «consiste à faire assurer l'écoulement de la production des raffineries de la CFP en répartissant cette production entre les différents distributeurs au prorata de leurs capacités respectives et à un prix uniforme pour tous»⁷⁵⁵. Mercier juge cette offre incomplète, la CFP a besoin de 45% de la distribution française. Les banques, toutes liées aux majors, se mêlent de la partie. Elles s'opposent au plan du président et critiquent que «les bénéfices sont exagérés; que la raffinerie est une affaire beaucoup moins brillante qu'il ne la présente; que la prime, qui est garantie en tous cas, même au cas où le compte de profits et perte serait déficitaire, est beaucoup trop élevée par rapport au dividende possible»⁷⁵⁶.

⁷⁵² *Ibid.*

⁷⁵³ *Ibid.*, Réunion rue de Presbourg, 8 novembre 1928.

⁷⁵⁴ *Ibid.*

⁷⁵⁵ *Ibid.*, Étude sur la constitution d'une filiale de raffinage, 9 novembre 1928.

⁷⁵⁶ *Ibid.*, Réunion du comité, 17 novembre 1928.

C'est le principe même d'une raffinerie qui est remis en question par les principaux actionnaires de la compagnie. Mercier y répond par une logique simple et efficace : si les trusts «établissent de grandes raffineries en France, ce n'est probablement pas pour perdre de l'argent»⁷⁵⁷. Pourtant, certains membres du conseil insistent qu'on «ne gagne presque rien à raffiner en France»⁷⁵⁸. Les contradictions sont nombreuses lorsqu'il s'agit des estimations avancées par les différents membres du comité. Mercier veut aller au fond de l'affaire. «En présence des contradictions soulevées, il faut reprendre toute la question, fût-il nécessaire de dépenser un mois en études ou même plus, le comité devra être pleinement éclairé»⁷⁵⁹. Le projet de ristourne, quant à lui, recueille assez de participants, mais les banques, qui occupent 33% de la compagnie, ne sont pas chaudes à l'idée. Elles demandent une étude complète sur les possibilités de rémunération d'une raffinerie instituée comme filiale indépendante et sur la nécessité ou l'inutilité d'attribuer une ristourne à certains raffineurs pour assurer la distribution. C'est, du même coup, remettre en question une étude déjà menée par Tronchère, le directeur de la compagnie, sur le projet de raffinerie. Envers et contre tous, Mercier continue d'affirmer que le projet de raffinerie est rentable.

L'opposition aux ristournes s'inscrit dans un conflit plus large entre les banques et la Maison Desmarais. Cette dernière veut réserver la totalité de ses capacités à la production irakienne. Paribas n'apprécie pas du tout le rapprochement de Mercier avec cette maison. «Le projet présenté par le colonel Mercier, qu'on le dise ou non, favorise une maison française»⁷⁶⁰. Ce conflit d'intérêts explose avec «violence» au comité de direction de la compagnie. Cayrol défend le principe de ristourne en attaquant les «faveurs» reçues par les banques lors de la dernière augmentation de capital. Les banques répondent qu'on ne peut pas comparer la ristourne à une augmentation de capital. Mercier perd patience. «Il constate que chaque fois qu'on arrive au point d'établir un accord, de nouvelles propositions sont présentées qui l'éloignent»⁷⁶¹. Ces retards le mettent dans l'impossibilité de répondre à l'ONCL de la politique de la société. Louis Loucheur, alors ministre du

⁷⁵⁷ *Ibid.*

⁷⁵⁸ *Ibid.*

⁷⁵⁹ *Ibid.*

⁷⁶⁰ *Ibid.*, Note confidentielle, 16 novembre 1928, p. 2.

⁷⁶¹ *Ibid.*, Réunion du comité, 24 novembre 1928.

Travail, lui a fait savoir qu'il n'est pas impressionné par la lenteur et l'hésitation que met la société à adopter un plan quelconque⁷⁶². Le ministre fait aussi part au président de la compagnie d'un mouvement d'opinion peu favorable à la société au Parlement. C'est le spectre de l'étatisme qui refait surface. Pour Mercier, cela prouve qu'il faut en finir. Afin de concilier l'opinion du conseil, il accepte que soit menée une enquête auprès des distributeurs au sujet de la ristourne. Une fois de plus, il confie cette mission au directeur, Louis Tronchère. Un mois plus tard, alors que l'enquête est presque terminée, la Standard fait part de son mécontentement à Paribas.

Sauf erreur, bien qu'affirmant avoir fait tout ce qui dépendait de lui pour unir l'industrie afin d'arriver à une solution du problème, le colonel Mercier n'a jamais discuté personnellement les questions soulevées avec les représentants de plusieurs Maisons importantes. Il est vraiment extraordinaire qu'un problème d'une aussi grande importance puisse être résolu aussi hâtivement et que des conclusions aussi légères que celles émises par le colonel Mercier puissent être présentées au conseil d'administration, et cela tant en ce qui concerne l'attitude de l'industrie que le bénéfice qui pourrait être réalisé par la raffinerie⁷⁶³.

La solution préconisée par Paribas est transmise à Mercier sous la forme d'une note. La banque propose une entente à l'amiable dans laquelle chaque actionnaire contribuerait chacun sa part, sans frais pour la société⁷⁶⁴. C'est soumettre l'écoulement du pétrole mésopotamien à l'instabilité du marché et du moment. Mercier, au contraire, cherche une solution stable, basée sur des contrats à long terme. Paribas critique un autre projet. Elle juge excessif que les sociétés engageant la totalité de leur distribution le font moyennant un droit à souscrire une part double de leur attribution normale. La prime, quant à elle, est jugée inutile vu que la nouvelle loi du 30 mars 1928 impose l'exécution des contrats d'intérêt national, sans comporter d'avantages particuliers. Ce cadre prouve, pour la banque, que la prime est injustifiable auprès des actionnaires. La Maison Desmarais est encore visée. «On peut se demander si les administrateurs de la société peuvent prendre une telle décision dans l'intérêt particulier de quelques-uns d'entre eux»⁷⁶⁵. La banque

⁷⁶² *Ibid.*

⁷⁶³ *Ibid.*, Lettre de Bedford à Chevalier, 19 décembre 1928.

⁷⁶⁴ *Ibid.*, Note remise par Paribas, 19 décembre 1928.

⁷⁶⁵ *Ibid.*, p. 5.

considère que la prime compromet le dividende et risque d'entamer le capital puisqu'elle est une charge fixe, exigible même en cas de perte. C'est compromettre le financement de la CFP, de ses filiales et ce au détriment de l'intérêt national. À la recherche d'une solution, Paribas ne cache pas ses liens avec les trusts.

En refusant le concours gratuit des puissants distributeurs, en rapport avec les trusts, et en servant une rémunération factice à quelques-uns de leurs concurrents, on donnerait à croire que le principe d'égalité, établi à l'origine de l'affaire, se trouve abandonné.

N'est-il pas dangereux de donner cette idée aux trusts qui possèdent le contrôle dans la Turkish Petroleum? Une attitude d'hostilité à leur égard n'est-elle pas de nature à entraîner de graves conséquences, surtout en cas de guerre où comme l'expérience l'a prouvé, leur concours est absolument indispensable?

Telles sont les raisons d'intérêt général qui ont porté la Banque de Paris, ainsi que les autres établissements financiers administrateurs de la CFP, à résister aux suggestions qui leur étaient adressées par M. Mercier⁷⁶⁶.

Les difficultés se poursuivent au sujet du raffinage. Mercier se fait dire, «si vous aviez proposé du brut, vous auriez trouvé plus d'adhérents»⁷⁶⁷. Il réplique qu'il veut un système complet entièrement français. «Il n'y a pas de pétrole sans raffinage. Tout producteur raffine»⁷⁶⁸. Une part importante des réticences est à replacer dans la crainte de plusieurs sociétés d'être submergées par les produits de la CFP. Mercier s'attache à défendre que son projet ne comporte pas de privilèges, mais bien la liberté de commerce. Le principe d'égalité absolue défendue par les trusts lui paraît inadmissible.

Il est matériellement impossible d'exiger que toutes les sociétés associées mettent chacune à la disposition de la CFP 45% de sa capacité de production, cette attitude ne pouvait avoir qu'une conséquence, celle de réduire dans des proportions inacceptables la capacité de raffinage de la CFP, de la maintenir en fait sous la dépendance d'un syndicat de sociétés

⁷⁶⁶ *Ibid.*, p. 6.

⁷⁶⁷ *Ibid.*, Réunion du conseil, 19 décembre 1928.

⁷⁶⁸ *Ibid.*

toutes intéressées à des entreprises extérieures de raffinage et toutes bien décidées à n'apporter leur effort de développement qu'à ces dernières⁷⁶⁹.

À ce stade, les réticences des différents actionnaires semblent insurmontables malgré l'ampleur des efforts déployés. Mercier éprouve un profond dépit, il ne croit plus possible d'arriver à une entente. «Il ne m'est pas possible, en opposition formelle avec mon comité, de poursuivre les négociations sur une base quelconque»⁷⁷⁰. C'est à ce moment qu'il annonce au conseil son intention d'exposer à Poincaré les difficultés qu'il a rencontrées en matière de distribution et de raffinage, difficultés «que ni lui, ni le comité de direction n'auraient pu solutionner»⁷⁷¹. Mercier réalise que parmi les actionnaires, «il ne se dégageait pas une majorité capable de se solidariser réellement avec l'œuvre à accomplir. Il fallait un apport nouveau, capable d'entraîner les hésitants et d'empêcher, par un soutien constant, les initiatives du groupe de sombrer dans les attermolements. Cet apport ne pouvait venir que des Pouvoirs publics»⁷⁷². Il écrit au président Poincaré le 18 décembre 1928. «Les circonstances présentes sont trop graves pour l'avenir même de la Cie Française des Pétroles pour qu'il me soit possible de poursuivre ma tâche sans avoir pris contact avec vous»⁷⁷³.

Le rapport présenté par Mercier au président du Conseil révèle toute l'ampleur des difficultés rencontrées. Mercier dénonce l'importance prise par les banques, reliées aux trusts. Ce poids, il le décrit pourtant comme inévitable dans les conditions dans lequel la CFP a été créée. «Il est douteux d'ailleurs que nous eussions pu recourir alors à d'autres et plus satisfaisantes formules. Il n'en résulte pas moins une situation de fait qui pèse désormais sur la CFP : les sociétés qui la contrôlent et dont les représentants l'administrent ne possèdent pas avec elle de communauté réelle d'intérêts financiers»⁷⁷⁴. Mercier justifie l'importance pour la CFP de raffiner elle-même son pétrole. «C'est pour

⁷⁶⁹ *Ibid.*, PTC/744/2, Rapport au président du conseil des ministres sur la Compagnie française des pétroles, p. 16.

⁷⁷⁰ *Ibid.*, p. 19.

⁷⁷¹ *Ibid.*, PTC/514/12, Note..., 19 décembre 1928.

⁷⁷² Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire : 1929-1979. La CFP et le problème de la création de la Compagnie française de raffinage, p. 4.

⁷⁷³ *Ibid.*, 89.14/-22, Lettre de Mercier à Poincaré, 18 décembre 1928.

⁷⁷⁴ *Ibid.*, Rapport au président du Conseil des ministres sur la Compagnie française des pétroles par Ernest Mercier, p. 3.

elle une nécessité absolue que d'y participer, et d'y participer d'une manière très large - je dirai même prépondérante»⁷⁷⁵. Mercier s'explique aisément les difficultés rencontrées, créer une raffinerie «c'est entrer en concurrence directe immédiate avec tous les actionnaires principaux de la CFP elle-même»⁷⁷⁶. C'est précisément pour cela que, «pour que l'entreprise de raffinage envisagée puisse prospérer, [...] il faut lui éviter d'être contrôlée par ceux-là mêmes dont les intérêts s'opposent à son développement»⁷⁷⁷. Mercier n'a pas trouvé le soutien nécessaire au sein de la compagnie. «Cet élément d'appui, je l'ai cherché, sans plus de succès, auprès du comité de direction, qui c'est réuni, presque chaque semaine, au cours des derniers mois»⁷⁷⁸. Cette lettre à Poincaré est aussi l'occasion d'admettre un échec personnel. Mercier n'a pas été en mesure d'unir les différents éléments de la société autour d'un projet commun. Il constate qu'il n'y a aucun lien industriel ou financier entre les groupes. «De même qu'en 1923, il a été nécessaire pour créer la CFP qu'intervienne l'autorité personnelle du président du Conseil, de même, aujourd'hui, à la fin de 1928, les dernières résistances, les ultimes hésitations, ne seront définitivement surmontées que par une nouvelle intervention de la même autorité»⁷⁷⁹.

Paribas s'oppose au recours de Mercier auprès du gouvernement. Elle s'interroge, comme d'autres membres du conseil, sur une éventuelle démission de Mercier. On lui répond : «tout au contraire, il a même été jusqu'à dire : au cas où le conseil ne serait pas d'accord et bien, nous changerons le conseil»⁷⁸⁰. Les relations entre le président de la compagnie et Paribas traversent leur crise la plus importante. La banque écrit au ministère des Finances pour faire connaître ses objections à l'intervention de Mercier auprès du président du Conseil⁷⁸¹. «La question n'est pas mûre. On ne sait pas si une raffinerie est, à elle seule, suffisamment rémunératrice pour motiver un appel à des concours extérieurs»⁷⁸². Elle se plaint que toutes les idées de Mercier en matière de pétrole lui viennent de Robert Cayrol. Elle estime que le projet de ristourne vient du fait

⁷⁷⁵ *Ibid.*, p. 9.

⁷⁷⁶ *Ibid.*, p. 10.

⁷⁷⁷ *Ibid.*, p. 12.

⁷⁷⁸ *Ibid.*, p. 17.

⁷⁷⁹ *Ibid.*, p. 20.

⁷⁸⁰ Archives Paribas, PTC/514/12, Visite de M. Gascheau, 21 novembre 1928.

⁷⁸¹ *Ibid.*, Note..., 19 décembre 1928.

⁷⁸² *Ibid.*

que la Maison Desmarais veut une redevance pour la dispense de ne pas construire une raffinerie qu'elle n'a pas le moyen de construire. Pour Mercier, la prime est, en effet, à justifier par la renonciation des Maisons qui doivent en bénéficier à construire des raffineries.

C'est le président de la société lui-même qui finit par être la cible des attaques au conseil de la compagnie. «Il nous a rendus ridicules dans l'affaire de la Colombie. Il recommence maintenant à propos de la raffinerie»⁷⁸³. Pour Paribas, la méthode employée pour l'étude du problème, l'absence de méthode, est la principale cause du désaccord.

Il faut constater tout d'abord que ni le colonel Mercier, ni son principal collaborateur, M. Tronchère, n'ont d'expérience pratique dans les questions de raffinage de pétrole et du traitement de leurs sous-produits, questions capitales.

M. Mercier qui ne peut manquer de sentir son inexpérience et d'autre part, sa position très délicate de président, n'en a pas moins proposé une formule qui surprend, étant donné qu'elle a sinon pour but, du moins comme conséquence de créer une sorte de traitement privilégié en faveur de quelques maisons françaises de raffinage⁷⁸⁴.

La compagnie demeure profondément divisée sur la décision à prendre. La prime d'écoulement est attaquée comme étant dénuée de tout fondement juridique. Pour ses détracteurs, elle est contraire aux usages commerciaux et inconciliable avec la loi du 30 mars 1928. Cette dernière impose aux distributeurs la participation aux organismes constitués pour l'exécution des contrats d'intérêt national «sans attribution d'aucun avantage particulier»⁷⁸⁵. Le principe d'une filiale est encore remis en question. Les maisons favorables au projet Mercier sont : Desmarais, Lille-Bonnières-Colombes, Carburants, Pechelbronn. L'écoulement total réservé par ces compagnies s'élève à 388 000 tonnes. La maison Desmarais représente 60% de ce total. Les maisons en faveur d'un projet sans ristourne et établis dans l'égalité sont au nombre de 14. Leur plein tonnage représente 1,5 million de tonnes. Il est facile de voir pourquoi Mercier préfère faire

⁷⁸³ *Ibid.*, Visite de M. Gascheau...

⁷⁸⁴ *Ibid.*, Note, 21 décembre 1928, p. 2.

⁷⁸⁵ *Ibid.*, Raffinerie de la CFP - Critique du projet présenté par le président, 4 janvier 1929.

affaire avec des sociétés françaises accordant leur pleine capacité au pétrole irakien. C'est dans ce contexte de blocage qu'intervient l'État. La consultation de Mercier auprès de Poincaré aboutit à un projet de participation dans le capital de la société. C'est aussi l'occasion pour les Pouvoirs publics de renouveler leur confiance envers le président de la CFP qui a offert sa démission. «Je ne rejette, naturellement, sur nul autre que moi-même la responsabilité de cet échec. Sans doute, un homme moins usé devant son conseil par les quatre années de luttres déjà écoulées, aurait-il pu établir, à l'heure opportune, plus d'unité dans l'action»⁷⁸⁶. Le gouvernement refuse cette démission, il estime que «le départ de M. Mercier pourrait avoir de sérieux inconvénients pour l'activité de la Compagnie française des pétroles, tant en France qu'en Mésopotamie»⁷⁸⁷. La note continue, «la présidence de la Compagnie française des pétroles exige [...] beaucoup de diplomatie, de patience et d'autorité, qualités que possède M. Mercier au plus haut point et qui sont indispensables pour arriver à faire accepter par des actionnaires d'intérêts si divers, un programme de raffinage pour le pétrole de Mésopotamie»⁷⁸⁸.

C'est donc fort de l'appui du gouvernement que Mercier fait part du projet le 13 février 1929 à son conseil. Il explique cette initiative par la nécessité d'établir une coopération avec l'État «en raison du caractère national de la compagnie»⁷⁸⁹. L'engagement du gouvernement est concrétisé par la convention du 19 mars 1929. Le lendemain, Mercier en fait l'annonce aux actionnaires lors d'une assemblée générale extraordinaire.

Il est apparu à ceux qui partagent la responsabilité du développement de notre entreprise que, pour permettre à la CFP de devenir effectivement l'organe d'action essentiel de la politique française du pétrole, pour lui garantir, d'autre part, l'appui du gouvernement français, non seulement pour les affaires de Mésopotamie, mais dans tous les domaines où la CFP sera conduite à agir, il était nécessaire d'établir d'une manière définitive une solidarité générale d'intérêts entre la compagnie et l'État⁷⁹⁰.

⁷⁸⁶ *Ibid.*, PTC/744/2, Rapport au président..., p. 19.

⁷⁸⁷ MAE, 19RC128, Note, M. Mercier, Président de la Compagnie française des pétroles, 20 décembre 1928.

⁷⁸⁸ *Ibid.*

⁷⁸⁹ Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire..., p. 4.

⁷⁹⁰ *Ibid.*, Assemblée générale extraordinaire, 20 mars 1929, p. 2.

Mercier a pris soin de justifier l'intervention de l'État. Elle est légitime dans le cadre des Statuts. La société peut passer «tous accords avec le gouvernement français en vue de la mise en valeur de toutes concessions ou droits pouvant résulter pour ce dernier de tous accords diplomatiques ou autres»⁷⁹¹. Le besoin de justifier l'entrée de l'État dans la compagnie est très important pour Mercier et pour le futur de ses rapports avec les actionnaires.

La CFP ne peut entreprendre, aujourd'hui, le développement de son activité que si elle est assurée, pour l'avenir, de l'appui du gouvernement français, comme elle en a bénéficié dans le passé. Le caractère national de la compagnie lui ouvre un droit certain à cet appui : le fait qu'elle sera désormais obligée de demander à l'épargne l'essentiel des ressources considérables qui lui seront nécessaires ne fait que renforcer encore ce caractère national et, par suite, ce droit⁷⁹².

Pour Mercier, la nouvelle convention représente un lien de droit et la concrétisation d'une solidarité d'intérêts plus étroite avec le gouvernement. C'est la seule méthode «susceptible d'assurer et de manifester à l'extérieur la solidarité nécessaire entre l'État et la compagnie»⁷⁹³. L'entrée des capitaux publics doit permettre de briser l'obstruction du conseil, mais elle soulève bien d'autres problèmes. «En invitant l'État à participer au capital de la CFP et de la CFR, les signataires de la convention du 19 mars 1929 amenaient le Parlement à intervenir puisqu'ils provoquaient un engagement de dépenses des fonds publics nécessitant l'autorisation législative»⁷⁹⁴. La création d'une filiale de raffinage est acceptée en principe, mais elle est ralentie par les débats au Parlement. Le retrait politique de Poincaré contribue aux difficultés. André Tardieu ne jouit pas de la même autorité pour faire admettre le bien-fondé des dispositions envisagées. Les différentes commissions multiplient les projets d'amendements «jusqu'à remettre en cause le principe même de la ratification de cette convention»⁷⁹⁵.

⁷⁹¹ MAE, 19RC64, Note pour M. Berthelot, 15 février 1929.

⁷⁹² *Ibid.*, Note de Mercier, 13 février 1929.

⁷⁹³ *Ibid.*

⁷⁹⁴ Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire..., p. 6.

⁷⁹⁵ *Ibid.*, p. 7.

Certains parlementaires profitent de l'occasion pour réévaluer la convention de 1924. C'est le cas des socialistes. Ils arguent que la convention de 1929 n'a pas vigueur puisqu'elle est le corollaire de la convention de 1924 qui n'a pas reçu la ratification législative⁷⁹⁶. On accuse le gouvernement d'avoir aliéné le patrimoine national en le cédant à une société privée. Au contraire, pour Mercier, il s'agissait d'autoriser une société à souscrire à des actions qui n'avaient, à aucun moment, appartenu à l'État⁷⁹⁷. Il soutient que le gouvernement se serait heurté à des difficultés beaucoup plus grandes s'il avait voulu souscrire lui-même à la société. Il aurait dû, entre autres, courir des risques qui étaient indéterminés à l'époque. Ces arguments sont repris pour répondre aux interventions de Léon Blum. Ce dernier critique le fait que le Parlement n'a pas été consulté à l'origine. «Alors que toute la presse spécialisée évoque les questions pétrolières dans le détail, le plus surprenant est que les parlementaires français sont laissés dans l'ignorance la plus complète, durant plusieurs années»⁷⁹⁸. Les socialistes réclament le contrôle de l'État par le biais de la nationalisation. Blum est un intervenant majeur durant ces débats. Il rejette les deux conventions. Il a l'appui des radicaux et des communistes. C'est lui qui présente l'ensemble du dossier et c'est à lui que répond le gouvernement⁷⁹⁹. L'opposition vient aussi de l'extrême droite. «Il paraît évident que l'État avait fait un marché de dupe, en abandonnant à une société privée ses droits sur les pétroles à provenir de Mossoul, et dans des conditions devenues, par des tractations postérieures à la convention primitive, désastreuses pour ledit État»⁸⁰⁰. La compagnie défend le choix fait par Poincaré en 1924; une formule qui a porté fruit dans le cadre du procès intenté à Londres par la CFP. Pour Mercier, si le gouvernement français avait mené une opération de cette nature, elle aurait eu un impact néfaste sur l'opinion publique britannique. Une situation qui aurait pu mettre en jeu l'avenir des relations avec l'Angleterre.

⁷⁹⁶ André Nouschi, «Léon Blum, les socialistes et la politique pétrolière française», *Cahiers Léon Blum*, n. 9, mai, 1981, p. 30

⁷⁹⁷ *Ibid.*, 89.14/11, Remarques sur la convention de 1924, 24 janvier 1931.

⁷⁹⁸ Nouschi, «Léon Blum...», *loc. cit.*, p. 14.

⁷⁹⁹ *Ibid.*, p. 16.

⁸⁰⁰ Picot de Pledran, «L'affaire des pétroles», *L'Action française*, 9 avril 1930.

Le jeu conjugué d'une société, dont un échec éventuel, inévitable sur certains points, ne présente aucun inconvénient pour l'orgueil national, et de l'État par l'intermédiaire de ses organes diplomatiques, d'une part, et de ses services métropolitains de l'autre, présente infiniment plus de souplesse et de ressources que l'intervention directe et brutale de l'État : parce qu'elle laisse un recours aux administrateurs français quand ils ont épuisé toutes les ressources de leur compétence professionnelle, et qu'elle permet une action concertée à double détente⁸⁰¹.

La compagnie envisage de recourir aux tribunaux afin de défendre la légalité du contrat signé en 1924. Un transfert d'actions est jugé impossible. Il faudrait que l'État se substitue aux sociétés présentes. «Il est difficile de concevoir comment on peut exproprier les actionnaires, même par une loi spéciale. Les actionnaires auront toujours un recours juridique»⁸⁰². Pour Mercier, la question légale ne se pose pas. L'autorisation législative n'est pas nécessaire puisqu'il n'y a aucune cession du domaine public. «Aucune autorité juridique sérieuse ne saurait soutenir le contraire, et sur ce point nous n'avons rien à craindre»⁸⁰³.

Les choses se compliquent avec la défaite du Cartel des gauches qui n'amène au pouvoir qu'une majorité composite, souvent divisée sur les problèmes économiques. Plusieurs cabinets sont renversés à partir de 1929, les crises ministérielles retardent l'examen de la ratification par le corps législatif. Cette situation inquiète Mercier qui multiplie les lettres aux différents ministres alors que la question est tenue en suspens depuis déjà 13 mois. Il dénonce une situation «extrêmement préjudiciable». Il souligne qu'il ne s'est jamais soulevé aucune opposition d'idées ou d'intérêts entre le gouvernement et la compagnie. «C'est sous son entière responsabilité, mais avec l'approbation entière et l'appui constant du gouvernement, que la Compagnie française des pétroles a poursuivi, plusieurs années, une lutte très dure pour obtenir la reconnaissance de droits que l'État français n'avait pas été à même de lui transmettre dans toute leur plénitude»⁸⁰⁴. La presse spécialisée agit de concert avec la compagnie. «Est-il besoin d'insister sur la gêne

⁸⁰¹ Archives Total, 89.14/11, Remarques...

⁸⁰² *Ibid.*, 89.14/13, Note sur les conventions.

⁸⁰³ Archives Paribas, PTC/514/13, Allocution de M. Mercier.

⁸⁰⁴ *Ibid.*, Lettre de Mercier au président du Conseil, 1er avril 1930.

considérable créée par cette longue incertitude?»⁸⁰⁵. Il y a effectivement un risque que cette situation précaire empêche la CFP de se conformer aux stipulations du Working agreement signé avec les partenaires de l'IPC⁸⁰⁶. Mercier est reçu en audience par deux présidents du Conseil, Steeg et Laval auprès desquels il plaide pour une ratification rapide. Il demande «instamment au gouvernement de saisir le Parlement sans délai, afin qu'un débat au grand jour mette un terme à une situation qui ne saurait matériellement pas durer plus longtemps»⁸⁰⁷. Le premier débat a lieu le 8 juillet 1930, il se clôt par une motion préalable, acquise de justesse (297 voix contre 275). Il faut attendre le 11 février 1931 pour qu'une seconde séance soit consacrée à la ratification des deux conventions.

Au-delà de la lenteur de la procédure, plusieurs dispositions rencontrent une opposition très forte à la Chambre. Blum s'inquiète que des sociétés participantes à la CFP soient en fait contrôlées par les trusts. «La seule façon de vous en tirer, ce sera d'asseoir sur tout cela l'autorité de l'État et de transformer toute cette industrie, industrie de vie pendant la paix, industrie indispensable en cas de malheur, en une organisation d'État»⁸⁰⁸. Pour les socialistes, la question posée est celle de consacrer une spoliation de l'État. C'est l'abandon d'une part du prix de la victoire pendant la guerre, sans rien en échange⁸⁰⁹. Blum a peu d'enthousiasme pour les formes de gestion mixte; il ne croit pas que les représentants du gouvernement auront un rôle important. «Même si vous mettiez là des gens actifs et vigilants, vous savez ce qui leur arriverait au bout de peu de temps : ils seraient comme ces ambassadeurs qui, après un trop long séjour dans une capitale étrangère, sont beaucoup moins du pays qui les délègue que du pays où ils vivent»⁸¹⁰. Les besoins pétroliers de l'État sont au cœur des discussions. La convention de 1924 garantit au gouvernement un droit d'option sur 80% des produits pouvant revenir à la CFP. Pour Mercier, cette clause concerne uniquement les départements de la Guerre et de la Marine; elle n'inclut pas les services publics. Le gouvernement d'Édouard Herriot veut inclure ces derniers. Mercier refuse ce qu'il considère être une extension d'une entente déjà établie.

⁸⁰⁵ Anonyme, «La convention passée entre l'État et la Compagnie française des pétroles», *Le courrier des pétroles*, 6 janvier 1930.

⁸⁰⁶ Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire..., p. 8.

⁸⁰⁷ Archives Paribas, PTC/514/13, Lettre de Mercier...

⁸⁰⁸ Nouschi, «Léon Blum...», *loc. cit.*, p. 27.

⁸⁰⁹ *Ibid.*, p. 30.

⁸¹⁰ *Ibid.*, p. 33.

La question «soulève une tempête» au conseil d'administration de la compagnie. Mercier reçoit le «mandat impératif» de faire accepter un texte comportant la mention : «n'ayant en aucune façon le caractère d'une exploitation commerciale»⁸¹¹. Au terme des négociations, c'est cette formule qui est adoptée. Il s'agit d'une définition étroite, elle exclut toute activité commerciale de l'État pour la poste, les tabacs, les poudres et les chemins de fer⁸¹². Le gouvernement ne peut donc pas faire usage, en temps de paix, de la totalité des 80% auxquels il a droit⁸¹³. Cet accord est intolérable pour les socialistes. «Un industriel quelconque peut acheter dans les mêmes conditions que vous et peut faire de votre pétrole ce qu'il lui plaît; mais vous, vous ne le pouvez pas. Vous serez condamnés à vous cantonner, à vous limiter dans certains usages»⁸¹⁴.

Ce droit d'option de l'État soulève la question du prix auquel le pétrole doit lui être livré. Mercier doit trouver une solution compatible avec la rentabilité des opérations commerciales, mais susceptible d'être adoptée par la Chambre. Il écrit : «après tous les sacrifices qu'elle a déjà consentis, notre compagnie désire manifester une fois de plus, au gouvernement et à la Chambre, sa déférence, dans toute la mesure où elle peut le faire, sans compromettre la nécessité du très lourd programme qui est le sien et par suite de la mission même dont elle a la charge»⁸¹⁵. Il propose une adjonction au texte de la convention de 1929. «La priorité revenant à l'État s'exercera dans les conditions stipulées à l'article 5 de la Convention du 17 mai 1924, mais à un prix qui sera la moyenne arithmétique entre le prix courant du marché, à la date envisagée, et le prix de revient à la CFP et ses filiales des produits faisant l'objet de l'option, compte tenu des charges financières diverses»⁸¹⁶. L'interruption des débats à l'Hémicycle, entre le 12 février et le 20 mars 1931, permet à la CFP et au gouvernement de se mettre d'accord sur une entente simplifiée. Elle est introduite dans l'avenant du 4 mars 1931. Il s'agit d'une «ristourne uniformément fixée à 8 francs par tonne de produits livrés, quelle que soit la nature du

⁸¹¹ Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire..., p. 24.

⁸¹² Nouschi, «Léon Blum...», *loc. cit.*, p. 45.

⁸¹³ Ce pourcentage est estimé à 800000 tonnes.

⁸¹⁴ Nouschi, «Léon Blum...», *loc. cit.*, p. 46.

⁸¹⁵ Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire..., p. 26.

⁸¹⁶ *Ibid.*

produit»⁸¹⁷. Herriot défend cette formule devant le Parlement. «Vous voyez que nous avons fait tout ce que nous avons pu pour défendre les intérêts de l'État et améliorer la convention»⁸¹⁸. Ces débats parlementaires révèlent toute l'influence exercée par le patronat désormais regroupé autour de Mercier face au danger que représente l'ingérence de l'État. Pour André Nouschi, il est faux de dire que la droite conservatrice sert les intérêts des milieux financiers. Elle cherche, elle aussi, à assurer les besoins de l'État, mais ni la gauche ni la droite ne semblent en mesure d'imposer leur volonté sur ce groupement imposant d'industriels et de banquiers que constitue la CFP⁸¹⁹.

Le droit d'option du gouvernement est loin d'être la seule clause des conventions discutée au Parlement. Le pétrole suscite une vive attention et soulève les passions. Le projet de raffinerie est passé au peigne fin. Les interventions sont regroupées autour de quatre thèmes.

- 1) Le raffinage en France de la production de brut de la CFP doit être confié à l'État.
- 2) Le raffinage est une opération trop risquée.
- 3) Le placement en France de la production de la CFP sert la politique des trusts.
- 4) L'organisation des débouchés de la CFP doit respecter le principe de la concurrence.

On remet à nouveau en question la création d'une filiale de raffinage. L'opinion des banques et des trusts rejoint celle des socialistes. «Ainsi, tentaient-ils par leurs efforts d'atteindre le même but que la proposition soutenue par Léon Blum et ses amis, tout en se tenant sur un autre terrain»⁸²⁰. L'opinion de certains parlementaires, visiblement soutenus par les trusts, vise «à dessaisir la filiale de son rôle de traiter le brut de sa maison mère»⁸²¹. L'alternative préconisée consiste à charger d'autres raffineries de recevoir le brut de Mossoul. Mercier écrit personnellement au ministre des Finances pour souligner son opposition à ce projet. Les socialistes, quant à eux, proposent le monopole du raffinage à la Chambre. «Il s'agissait, en fait, de la reprise d'un point du programme des

⁸¹⁷ *Ibid.*

⁸¹⁸ Nouschi, «Léon Blum...», *loc. cit.*, p. 47.

⁸¹⁹ *Ibid.*

⁸²⁰ Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire..., p. 13.

⁸²¹ *Ibid.*, p. 33.

partisans de l'étatisation de l'économie»⁸²². Ce dernier projet vise la création d'une raffinerie en mesure de traiter le droit d'option de l'État. Mercier parvient à démontrer qu'une raffinerie d'État impose un effort financier important pour une usine de faible capacité. Il souligne que la raffinerie de la compagnie aura un rendement supérieur et pourra traiter jusqu'à deux millions de tonnes. C'est surtout grâce aux interventions de Louis Pineau que le projet d'une raffinerie d'État finit par s'estomper. L'opposition exagère les incertitudes du marché et la faiblesse de la CFP; elle craint qu'elle devienne l'instrument des trusts. «Il semble que cette tentative qui, dans son expression la plus feutrée, consistait à dire qu'en raison des conditions difficiles du marché, la CFP et la CFR ne pouvaient que jouer le jeu des trusts, était une ficelle trop grosse pour trouver une majorité à la Chambre»⁸²³. C'est l'amendement du 25 juin 1930, «considéré comme le texte même de la convention», qui parvient à résoudre cette question⁸²⁴. Il place sous obligation, d'absorber les produits de la CFR, tous les titulaires d'importation à concurrence de 25% de leurs besoins, sous le contrôle de l'État. La clause des 25% permet de dispenser la CFP «des aléas que comporte la conquête d'un marché de distribution»⁸²⁵.

Les négociations avec l'État n'ont pas été faciles. Mercier est en contact permanent avec le gouvernement durant cette période. Au-delà du raffinage, c'est la part que doit prendre l'État dans la compagnie qui est en cause. Le ministre du Commerce, Pierre-Étienne Flandin, estime que pour faire accepter la convention par le Parlement, il est nécessaire d'augmenter la part de l'État jusqu'à 51%⁸²⁶. Mercier accepte le principe d'une société mixte, mais il est catégorique, l'intervention de l'État doit s'effectuer dans des limites raisonnables. Il croit qu'une société avec prépondérance de l'État dans le capital défendrait très mal ses droits face à ses associés dans l'IPC.

M'étant toujours considéré, du fait de la mission dont j'avais été investi, comme un défenseur des intérêts de l'État, autant que de ceux de la compagnie, j'ai insisté pour qu'on ne s'exagérât

⁸²² *Ibid.*, p. 14.

⁸²³ *Ibid.*, p. 19.

⁸²⁴ *Ibid.*, p. 34.

⁸²⁵ *Ibid.*, p. 39.

⁸²⁶ Archives Paribas, PTC/514/13, Réunion chez Mercier, 31 mai 1930.

pas le côté quelque peu arbitraire du geste de l'État, et pour que ceux-là qui avaient couru, absolument seuls, tous les risques financiers, tous les risques techniques et tous les risques contentieux, acceptassent au profit de l'État une certaine amputation de leurs droits légitimes⁸²⁷.

Le Parlement est loin de s'entendre sur l'ampleur que doit prendre l'intervention étatique. La question traîne. La situation est telle, vers la fin de mars 1930, que Mercier envisage de tout laisser tomber. Il planifie de retirer la convention de 1929 pour se rabattre sur celle de 1924⁸²⁸. La distribution du pétrole serait faite par le biais d'une entente à l'amiable. Le fait que Mercier considère cette solution après tous les efforts déployés durant ces années montre l'ampleur des difficultés que pose la ratification des conventions par la Chambre. Une entente à l'amiable comporte le risque d'affaiblir l'autonomie du groupe français en demandant service aux trusts. Une solution que Mercier a déjà refusée à plusieurs reprises par souci d'indépendance. Il bénéficie pourtant de puissants appuis au gouvernement pour faire avancer les choses. Il s'agit surtout d'André Tardieu et de Louis Loucheur⁸²⁹. Le premier promet à Mercier de faire décider une procédure d'urgence pour accélérer le processus. Le deuxième a une connaissance intime de la genèse et des développements de la CFP⁸³⁰. Loucheur défend l'idée qui a prévalu depuis la création de la compagnie, c'est-à-dire d'éviter les risques liés à une intervention directe de l'État. Ses interventions à la Chambre sont déterminantes. D'un point de vue extérieur, la Compagnie française des pétroles se trouve dans une position délicate. Les appels de fonds de l'Irak Petroleum, la construction prochaine d'un pipeline et la création d'une filiale de raffinage impliquent un besoin important de ressources. Mercier estime ce montant à 150 millions de francs⁸³¹. L'entrée de l'État doit fournir 50 millions à la compagnie. La situation peut faire croire à de nombreux parlementaires que la CFP a un besoin urgent de l'État. Convaincus d'être en position de force, ces députés font des revendications jugées excessives. Mercier y répond de deux façons.

⁸²⁷ *Ibid.*, Allocution..., p. 6.

⁸²⁸ *Ibid.*, Visite...

⁸²⁹ André Tardieu est président du Conseil du 3 novembre 1929 au 17 février 1930. Il forme un deuxième gouvernement du 2 mars au 4 décembre 1930. Louis Loucheur est successivement ministre du Travail puis ministre de l'Économie nationale.

⁸³⁰ Archives Total, 92AA091-73, Un cinquantenaire..., p. 10.

⁸³¹ Archives Paribas, PTC/514/13, Compte-rendu du comité et du conseil, 14 avril 1930.

Premièrement, il proclame haut et fort qu'en ce qui concerne la nouvelle convention «la Compagnie française des pétroles a le devoir de rappeler aujourd'hui qu'elle n'a pas été et qu'elle n'est pas demanderesse en cette matière»⁸³². C'est une déformation certaine de la réalité. Mercier soutient que c'est le gouvernement qui a demandé à la compagnie de modifier la convention lorsqu'il est venu rendre compte au président du Conseil de la situation générale de la société. Il envisage aussi une augmentation du capital afin de montrer que la CFP ne tient pas à voir ratifier la convention pour des raisons financières. Le but est de modifier l'état d'esprit à la Chambre. Mercier est l'instigateur de ce projet. Il n'aboutit pas, mais il montre l'ampleur de l'effort déployé pour influencer les débats à l'Hémicycle. Ce sont les banques qui refusent de porter le poids financier de l'augmentation. Elles défendent que, tenant compte «de la mauvaise situation du marché et des attaques de presse contre la CFP, on ne réussirait qu'à troubler davantage la situation parlementaire»⁸³³.

La solution préconisée par Mercier est celle d'une participation de l'État représentant 25% du capital et 35% des votes. Il est pris en étau entre les revendications des parlementaires et les réticences du conseil d'administration de la compagnie. Mercier estime possible, par exemple, de gagner quelques sympathies auprès du parti radical par de nouvelles concessions. Or, les actionnaires de la CFP sont «absolument contre» de nouvelles concessions. Les négociations se poursuivent aussi avec le cabinet des ministres qui a plusieurs demandes. Mercier est optimiste quant à ces dernières. Le gouvernement désire qu'en cas de veto des commissaires du gouvernement, tout arbitrage soit fait par les ministres des Finances et du Commerce. Le comité de direction de la compagnie finit par accepter le principe d'un arbitrage, mais par le conseil des ministres dans son entier. Le gouvernement demande aussi une participation aux superbénéfices de la société, une clause qui est déjà présente dans la convention de 1924. Mercier recommande d'accepter ce sacrifice qui doit être très utile pour rendre la Chambre favorable au projet. Il parvient à obtenir l'accord de son conseil. La dernière demande du gouvernement concerne la mise en place des dispositions nécessaires pour que le contrôle

⁸³² *Ibid.*, Lettre de Mercier...

⁸³³ *Ibid.*, Réunion chez Mercier...

de la société demeure entre des mains françaises. Mercier agit une fois de plus en médiateur entre la compagnie et le gouvernement. Cette fois, c'est une réussite impressionnante, alors que plusieurs membres du comité de direction ne voient pas d'un bon œil l'entrée du gouvernement. Ils craignent de perdre le contrôle de la société. C'est le cas de la Maison Desmarais qui redoute une mainmise sur la société de raffinage. Si l'État contrôle la CFP il contrôlera aussi la CFR. C'est la raison pour laquelle plusieurs membres désirent que la CFP ne détienne que 49% de sa filiale de raffinage. Le conseil hésite, «l'ingérence de l'État deviendra de plus en plus grande. On sait très bien qu'il faut céder, mais il ne faut pas s'illusionner sur les avantages de cette [...] solution»⁸³⁴. Mercier répond avec fermeté. Il refuse de porter une fois de plus la responsabilité d'un échec des négociations avec le gouvernement. Il fait valoir que, dans les négociations avec l'État, «il est impossible d'arriver à une solution qui soit entièrement satisfaisante pour nous. Il faut un compromis. Il faut donner des chances de succès au gouvernement qui est plein de bonne volonté»⁸³⁵.

Les efforts personnels de Mercier afin de faire ratifier les deux conventions dans un délai raisonnable sont impressionnants. Il rencontre plusieurs parlementaires (De Monicault, Bonnet, Charlot, Malvy...). Il surveille aussi la presse et tente de contrôler les articles malveillants grâce à l'aide et à l'influence d'Horace Finaly. Il défend la raison d'être de la compagnie alors que le principe de la participation à l'Irak Petroleum est remis en question. On accuse cette dernière compagnie de malthusianisme industriel, une accusation qui n'est pas entièrement dénuée de fondement. Pour justifier la participation française à ce projet, Mercier nie et défend ses collègues de l'IPC⁸³⁶. Une remise en cause de la participation française dans la presse risque de nuire aux débats à la Chambre. Mercier répond de son mieux aux inquiétudes des parlementaires. Il a l'occasion de le faire lors de sa déposition devant la commission d'enquête sur les pétroles. Celle-ci s'interroge sur l'intégrité de la CFP et l'influence qu'y exercent les trusts. C'est aussi le

⁸³⁴ *Ibid.*, Réunion du conseil d'administration, 7 juin 1930.

⁸³⁵ *Ibid.*

⁸³⁶ Archives Paribas, PTC/515/16, Audition devant la commission des mines de la Chambre, 28 novembre 1929, p. 2.

rôle de certains actionnaires français qui est examiné de près. La question a peu d'importance pour Mercier.

D'abord, parce que les hommes qui y étaient délégués ont été courtois et corrects; ensuite, parce que, comme en toutes choses, il y a la règle du jeu et que dans les sociétés anonymes, les administrateurs défendent les intérêts de la société anonyme qu'on a constituée et non pas les intérêts des sociétés constituantes, qui sont ses actionnaires. C'est la règle du jeu que nous avons pu faire respecter, qui a joué et qui fait que jusqu'à présent, malgré les causes de difficulté que nous avons rencontrées, comme je vous l'indiquerai tout à l'heure, dans les négociations que nous avons dû poursuivre avec les trusts, nous n'avons pas rencontré de difficultés dans le sein même de notre société. Il s'est créé un esprit «Compagnie française des pétroles», qui s'est imposé au conseil et qui permet maintenant de respecter l'individualité morale de cette entreprise⁸³⁷.

Mercier lui-même devient la cible de certains députés. On l'accuse d'être le représentant des trusts en France. Ces accusations proviennent surtout du porte-parole du parti communiste, Jacques Doriot. La position de Mercier à l'égard des trusts, exposée ouvertement dans la presse, ne plaît pas du tout à gauche.

L'action des sociétés étrangères chez nous, a été critiquée par les membres du Parlement et n'a pas manqué de susciter tous les griefs qu'un pays jaloux de son indépendance formule toujours. Mais il ne faut pas oublier tout d'abord que ces sociétés ont effectué chez nous de très gros investissements en introduisant un outillage extrêmement important : appareils distributeurs d'essence, camions automobiles, péniches, installations de stockage, etc. Elles ont par là rendu un incontestable service au public⁸³⁸.

C'est aussi faire preuve d'un certain réalisme politique. Mercier sait que la politique pétrolière, en France, ne peut se faire entièrement aux dépens des trusts. Concurrencer les majors sur ce terrain implique l'ajout de plusieurs centaines de millions de francs aux centaines de millions que la compagnie doit déjà se procurer. «La distribution de détail est un métier lucratif, un métier qui est intéressant et qui nous paraît devoir être fermé

⁸³⁷ SHD, GR6N496, Procès verbaux de la commission d'enquête sur les pétroles, treizième législature, 2e séance du 3 février 1928.

⁸³⁸ MAE, 19RC128, «L'industrie du pétrole dans l'équilibre national», *La réforme économique*, 1928.

pour très longtemps à l'activité de la Compagnie française des pétroles [...]. Nous nous engagerions dans des difficultés tout à fait inutiles et d'ailleurs tout à fait insolubles si nous voulions agir autrement»⁸³⁹. Mercier entend plutôt, par une discussion serrée et méthodique, obtenir qu'une place soit réservée à la CFP. C'est une position réaliste qu'il confronte à une politique idéologique préconisée par certains députés. Une attaque en règle contre les trusts risque aussi de compromettre la position française au sein de l'IPC où la France est minoritaire. Or, les socialistes visent à reprendre en main ce qui est le marché le plus important d'Europe pour la consommation des produits pétroliers. «Laisser la liberté aux pétroliers consiste à remettre entre leurs mains un produit stratégique de première importance en temps de paix comme en temps de guerre»⁸⁴⁰. Mercier ne suggère pourtant pas de laisser le marché livré à lui-même. Il considère qu'il est nécessaire de conserver un minimum de liberté économique et «d'éviter l'absorption intégrale de toutes les entreprises de distribution intérieure par les grandes organisations étrangères ou leurs filiales. Je ne discute pas le bien-fondé de cette thèse : c'est un postulat»⁸⁴¹. Mercier ne plaide ni pour la liberté économique complète, ni pour le monopole, mais pour un sain équilibre entre ces positions. «Je ne crois pas que la mainmise de l'État sur l'importation et la distribution du pétrole en France soit de nature à faciliter notre tâche : je crois même que ce serait le signal d'une vraie déclaration de guerre de nos coassociés dans l'entreprise que nous avons engagée en commun avec eux»⁸⁴². Cet équilibre, il est garanti par le régime instauré en 1928. Le monopole délégué respecte les positions acquises et préserve les intérêts des indépendants sans nuire aux trusts associés en Irak⁸⁴³. Il n'en demeure pas moins, pour Mercier, un empiètement important de l'État dans le domaine économique auquel il faut toujours, en principe, préférer la liberté économique.

Ces réserves une fois formulées, il faut bien reconnaître que le problème était extrêmement difficile et qu'à tout prendre, la solution gouvernementale est en somme acceptable, surtout si

⁸³⁹ SHD, GR6N496, Procès verbaux de la commission...

⁸⁴⁰ Nouschi, «Léon Blum...», *loc. cit.*, p. 8.

⁸⁴¹ MAE, 19RC128, «L'industrie du pétrole...», *loc. cit.*

⁸⁴² SHD, GR6N496, Procès verbaux de la commission...

⁸⁴³ Bussière, *op. cit.*, p. 314.

elle contribue à écarter définitivement la perspective autrement plus redoutable et désastreuse du monopole.

C'est à nous, en définitive, à nous tous, industriels, nationaux ou étrangers, qu'il appartiendra, par notre sagesse et notre prévoyance, d'éviter que l'État ne fasse indûment usage des armes qu'il s'est réservées et qu'il n'aura pas à utiliser si nous savons être les bons serviteurs de l'intérêt public⁸⁴⁴.

Cette opinion, il la partage avec Louis Pineau, pour qui la loi de 1928 et le pétrole de Mésopotamie sont étroitement liés. La politique pétrolière française serait «incomplète sur un point fondamental si nous ne traitons du lien qui existe entre notre politique extérieure du pétrole et notre politique intérieure, ou, plus simplement, entre le problème du contrôle de sources de production indépendantes, et l'indépendance du raffinage et de la distribution des produits»⁸⁴⁵.

Je crois qu'un régime des pétroles dans ce pays sera d'autant meilleur qu'il violentera le moins les droits acquis, qu'il fera le plus largement appel à l'initiative privée et qu'il lèsera le moins la liberté des transactions commerciales. La liberté totale n'est pas possible à cause des caractères spéciaux de cette denrée et du fait que notre pays s'est occupé beaucoup trop tardivement d'avoir une politique personnelle du pétrole. Mais que les interventions administratives soient les plus modérées possible et surtout soient équitables; que les interventions de l'État soient entourées de certaines garanties, pour que les intéressés puissent faire entendre leurs voix, afin que la décision de l'État, qui sera souveraine, soit reconnue équitable par tous ceux qui seront chargés de l'exécuter. Je crois que c'est la chose essentielle. On évitera beaucoup de dangers en même temps qu'on facilitera notre tâche, si, dans les réglementations qui interviendront, on tient un compte équitable des intérêts en présence et si on les appelle loyalement en consultation⁸⁴⁶.

Ces années de négociations intenses montrent toute la mesure des talents de médiateur d'Ernest Mercier. Cette tâche, il l'a menée avec le souci d'obtenir un sain équilibre entre l'État et les milieux financiers. Ces négociations exigent une certaine autorité morale de la part du président. «Je suis obligé de tenir un rôle assez impartial, faute de quoi je perdrais

⁸⁴⁴ MAE, 19RC128, «L'industrie du pétrole...», *loc. cit.*

⁸⁴⁵ SHD, GR6N496, Rapport de la commission du Commerce et de l'Industrie.

⁸⁴⁶ *Ibid.*

toute espèce de crédit. Je n'aurais aucune chance de mener à bien des négociations comme celles qui m'attendent si je n'étais pas impartial entre les intérêts des différents associés que l'État m'a donné»⁸⁴⁷. Les difficultés ont dépassé le cadre du conseil d'administration. La solution finale, qui laisse une place à l'État, a toute l'allure d'un compromis. Mercier refuse, au départ, que le gouvernement ait un droit de vote de 40%. Il considère que le contrôle de l'État ne serait pas sensiblement renforcé. En revanche, cette augmentation implique des charges financières accrues et de plus hautes responsabilités morales⁸⁴⁸. Mercier souligne que, du point de vue des tiers, la société apparaîtrait beaucoup plus étroitement inféodée à l'État et sa liberté de mouvement en souffrirait. Il se prononce contre une forte participation qui n'est ni dans l'intérêt de l'État, ni de la compagnie. Mercier finit pourtant par s'incliner pour permettre la ratification de la convention. «Désireuse de marquer à la Chambre sa déférence, et dans l'espoir d'aider à s'affirmer une large et confiante majorité, la Compagnie s'inclinerait, si la Chambre croyait devoir prendre en considération un amendement qui, sans retarder l'entrée en vigueur de la convention, laisserait à l'État, pendant un délai précis, la faculté de porter à 40% le nombre de voix dont il disposerait et à 35% sa participation dans le capital»⁸⁴⁹.

C'est sous cette forme que la Chambre adopte le projet de loi le 27 mars 1931. Le Sénat l'entérine à son tour sans modifications le 1er juillet 1931. Selon les termes de cette convention, l'État devient actionnaire pour 35% du capital avec 40% des voix. La nouvelle convention renforce les pouvoirs des commissaires du gouvernement et les droits de l'État. Celui-ci détient la priorité sur les questions de politique étrangère, navales ou militaires. Sa part dans les superbénéfices est augmentée. La convention prévoit la création de la Compagnie française de raffinage (CFR) dans laquelle la CFP souscrit 55% du capital. L'État détient 10% des parts et y est représenté par deux commissaires. Le gouvernement s'engage à prendre les mesures nécessaires pour permettre à la CFR de raffiner un tonnage de brut correspondant à 25% de l'ensemble des déclarations annuelles de produits finis pour la consommation. Finalement, une ristourne de 2% est établie, pour un minimum de 8 francs par tonne, sur les produits faisant l'objet de l'option de l'État. Au

⁸⁴⁷ *Ibid.*

⁸⁴⁸ *Ibid.*, Rapport de la commission...

⁸⁴⁹ *Ibid.*

niveau de la distribution, c'est la proposition de Bedford qui l'emporte, «la répartition, sur une base uniforme, des produits du raffinage de la CFP entre l'ensemble des distributeurs»⁸⁵⁰.

Mercier peut finalement annoncer la nouvelle aux actionnaires. Après sept années d'efforts, de labeurs et de tractations difficiles, il est en mesure d'affirmer que la société est assurée dans ses droits.

Messieurs, notre convention fait plus que d'introduire l'État français parmi nos actionnaires, en nous laissant toute la liberté d'action nécessaire à la défense des grands intérêts à nous confiés, elle nous ouvre encore largement la porte d'une industrie essentielle, celle du raffinage. À cet égard, tournant vers le passé récent que je vous rappelais, avec ses agitations et ses périls, un regard dénué d'amertume, je suis obligé de reconnaître ici que le retard subi par la ratification de nos conventions est loin de ne nous avoir été que préjudiciable: grâce à ce retard, nous avons traversé une partie importante de la crise industrielle sans avoir dû nous engager dans la voie d'immobilisations considérables qui nous auraient imposé des problèmes financiers difficiles à résoudre, parce qu'ils eussent été prématurés⁸⁵¹.

Les implications sont importantes en ce mois de mars 1931. C'est essentiellement à son président que la Compagnie française des pétroles doit son caractère de société mixte. L'intervention de l'État est à replacer dans la conviction de Mercier que le raffinage est un droit absolu pour la compagnie. Il s'est opposé au conseil dans l'intérêt national. Éric Bussière résume bien l'importance prise par cet enjeu. «La question du raffinage est exemplaire à plus d'un titre de l'équilibre à la fois subtil et fragile autour duquel se déployèrent les politiques industrielles de la France au XXe siècle, entre le souci d'indépendance, ou plutôt d'autonomie nationale, et la réalité de l'interdépendance des économies sur le plan mondial»⁸⁵². Mercier a joué un rôle de premier plan. Ses efforts ont porté au sein de la compagnie, à la Chambre et au gouvernement. Il a su «conduire avec autorité, et aussi avec une dignité et une mesure parfaites des négociations longues et

⁸⁵⁰ Bussière, *op. cit.*, p. 320.

⁸⁵¹ Anonyme, «L'assemblée de la CFP - Le discours de M. Ernest Mercier», *Le courrier des pétroles*, 20 juillet 1931.

⁸⁵² Bussière, *op. cit.*, p. 317.

difficiles qui auraient découragé cent fois des volontés moins fermes»⁸⁵³. Les relations avec Horace Finaly ont, encore une fois, été bien utiles lors des débats à la Chambre. Sans son aide, «nous serions peut-être encore en train de débattre des questions politiques au lieu d'approcher au terme de notre effort»⁸⁵⁴.

⁸⁵³ Anonyme, «La Chambre a voté les conventions intervenues entre l'État et la Compagnie française des pétroles», *Le courrier des pétroles*, 30 mars 1931.

⁸⁵⁴ Cité dans Bussière, *op. cit.*, p. 324.

Chapitre 13. Les relations au sein de l'Irak Petroleum Company

La découverte d'importantes réserves pétrolières à Kirkuk en Irak vient changer les perspectives pour le futur de la CFP. La priorité est de trouver le moyen d'acheminer ce pétrole vers la France. La question n'est pas nouvelle, les premières discussions remontent à octobre 1923⁸⁵⁵. Mercier s'inquiète très tôt de l'attitude de ses collègues de l'IPC. «Nous n'avons aucune preuve, mais nous avons une appréhension basée sur des réticences plus que sur des faits et nous craignons d'être tenus dans une certaine ignorance des intentions, des projets des autres groupes au sujet de la voie d'évacuation des produits d'exploitation de la concession de Mésopotamie»⁸⁵⁶. Les difficultés commencent lorsque l'accord de concession du 14 mars 1925 est signé par l'Irak devenu indépendant. Cet accord évoque un délai pour le choix des périmètres d'exploitation expirant en novembre 1927. Or, l'IPC n'est pas prête et veut obtenir une prolongation auprès du gouvernement irakien. En contrepartie, celui-ci demande la construction d'un chemin de fer parallèle au pipeline. Cette revendication est intolérable pour le groupe français qui refuse de lier la construction d'une voie ferrée à celle d'un pipeline. «Dire maintenant que ce contrat impliquera obligatoirement la construction du chemin de fer [...], ce serait prendre un engagement pour la société d'une dépense de plusieurs millions de livres sans l'assentiment des actionnaires»⁸⁵⁷. Le président de l'IPC, John Cadman, continue pourtant les négociations à l'insu du groupe français. Mercier lui écrit personnellement pour dénoncer une situation qu'il juge irrégulière.

Je constate, ainsi que vous me l'écrivez vous-même, qu'un projet d'accord discuté mot par mot au conseil d'administration a dû être, à la dernière minute, profondément modifié dans sa forme et dans son esprit, et qu'il l'a été «pour obtenir le plein appui de la puissance mandataire».

Ceci veut dire que notre société a dû subir de la part de la puissance mandataire, une pression devant laquelle vous avez dû vous incliner. Or, cette pression tend à faire admettre une

⁸⁵⁵ Archives Paribas, 3CABET/1/283, Contrat de travail, octobre 1923, p. 8.

⁸⁵⁶ *Ibid.*, 81.1/44, Lettre de Mercier à Pineau, 16 mai 1927.

⁸⁵⁷ Archives Total, 81.1/18, Lettre CFP à TPC, septembre 1928.

priorité en faveur d'un tracé de chemin de fer, pour des raisons non économiques, mais essentiellement politiques.

La question qui se pose ici est donc de savoir si les actionnaires de la TPC doivent envisager des dépenses supplémentaires qui leur seraient imposées par des raisons politiques. La réponse ne peut faire aucun doute⁸⁵⁸.

Le projet initial pour la construction du pipeline comprend l'étude de plusieurs trajets entre Bagdad et la mer. La France favorise un tronçon syrien, plus court et sous son contrôle. L'Angleterre a intérêt à ce que le pipeline aboutisse à un port qu'elle contrôle; elle ne veut pas voir sa flotte dépendre d'un port syrien. Les Anglais ont aussi un vif intérêt à voir un régime économique stable se maintenir dans les pays sous mandats. Pour l'Irak, une voie ferrée aboutissant à Haïfa rendrait permanente la sécurité du corridor désertique qui va de l'Irak à la Palestine. Cette sécurité est menacée par les ambitions des tribus du désert. Le nouveau projet proposé par Cadman peut être interprété comme l'engagement de se tenir au seul tracé Bagdad-Haïfa, à moins de «difficultés techniques rendant impraticable l'adoption de ce tracé»⁸⁵⁹. Prise au pied de la lettre, cette phrase peut faire rejeter tout tracé autre que Bagdad-Haïfa, même s'il est plus économique. Mercier s'insurge contre cette interprétation. Il constate que le groupe français est en présence d'un véritable fait accompli, alors que la mission envoyée en Irak pour étudier tous les tracés possibles est rentrée depuis plus de cinq mois sans avoir publié son rapport. Il juge cette situation anormale, contraire aux intérêts de la compagnie et aux instructions arrêtées par le conseil depuis les pourparlers engagés avec l'Irak. Cadman ne semble pas nier les faits dans sa réponse; il indique plutôt qu'il est trop tard pour changer le projet d'accord. «Il serait vain de prétendre que notre directeur général a mal compris les instructions reçues du conseil et de ce fait, répudier l'autorité dont il a été dûment investi»⁸⁶⁰. Il ne voit pas, dans les termes employés, aucune restriction de la liberté d'action de la compagnie. Mercier se saisit personnellement de l'affaire.

⁸⁵⁸ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Cadman, 14 novembre 1928.

⁸⁵⁹ *Ibid.*

⁸⁶⁰ *Ibid.*, Lettre de Cadman à Mercier, novembre 1928.

Croyez bien, mon cher président, qu'il m'est extrêmement désagréable de prendre une attitude de réserve au moment où nous espérons voir s'ouvrir une longue période de coopération cordiale. Mais permettez-moi de vous faire remarquer à quel point nous pouvons être surpris de la procédure qui a été suivie jusqu'ici.

Vous conviendrez certainement que, s'il existe une difficulté latente concernant le tracé du pipeline et du chemin de fer, c'est là une singulière manière d'en aborder l'examen. Il nous paraît évident, quant à nous, que ce jeu de cache-cache a beaucoup trop duré et que, comme président, vous devez être anxieux de le voir cesser, en évoquant franchement et nettement la question devant le conseil⁸⁶¹.

Mercier n'est pas rassuré par les propos du président de l'IPC. «Je ne puis me défendre d'une certaine crainte qu'il existe sur ce point une différence d'interprétation entre nous et la puissance mandataire, car si elle partageait entièrement votre opinion, pourquoi insisterait-elle d'une manière si pressante et si décisive pour obtenir un texte nouveau qui ne lui donnerait rien de plus que l'ancien»⁸⁶². Une fois de plus, le groupe français est sur la défensive. Il n'est prêt à accepter l'accord que s'il permet de faire une étude du chemin de fer en même temps que les études du trajet pour le pipeline. Il refuse toute obligation financière de la part de l'IPC en lien au projet de chemin de fer. Il juge que le contraire équivaut à un empiètement de sa liberté d'action pour le choix de la route la plus économique. Mercier est clair, la prorogation pour le choix des périmètres d'exploitation ne justifie pas un sacrifice financier par la compagnie. La crainte est qu'une fois la route du chemin de fer décidée, la compagnie soit engagée indirectement à construire un pipeline d'un prix de construction et d'exploitation plus élevé que si elle avait été libre de choisir le tracé⁸⁶³.

Ces difficultés favorisent un nouveau rapprochement franco-américain. Mercier rencontre Teagle dès septembre. Ce dernier en profite pour exprimer sa reconnaissance «pour la façon dont les Français ont agi dans l'affaire de la Turkish : sans eux, a-t-il dit, les Américains n'auraient pu y entrer ou du moins leur participation n'aurait pas été ce

⁸⁶¹ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Cadman, novembre 1928.

⁸⁶² *Ibid.*

⁸⁶³ *Ibid.*, Réunion du conseil d'administration de la TPC à Londres, novembre 1928.

qu'elle est»⁸⁶⁴. Mercier profite de ces dispositions favorables pour aborder la question du pipeline et les avantages d'un tracé syrien. Il croit pouvoir rallier les Américains alors qu'ils sont choqués par le caractère impérialiste du tracé proposé par l'Anglo-Persian. Pour obtenir l'appui américain, Mercier veut s'arranger pour que le projet français soit dénué de toutes considérations politiques. Pour ce faire, il envisage de donner un caractère international au port de Tripoli en réservant, dans l'acte de concession, la possibilité d'y faire entrer des capitaux étrangers⁸⁶⁵. Il s'agit aussi de «faire du chemin de fer non une affaire en deux morceaux formée d'un tronçon syrien raccordé à un tronçon irakien, mais une affaire unique de caractère international»⁸⁶⁶. Mercier propose une voie ferrée parallèle au pipeline allant des gisements jusqu'à la Méditerranée. Il planifie une jonction avec le réseau syrien déjà existant de Homs à Tripoli. Une garantie serait offerte par les États du Levant et par le gouvernement français. Ces propositions sont transmises au gouvernement français qui voit avec enthousiasme la possibilité de jeter les bases d'une alliance franco-américaine au sein de la Turkish. Mercier rencontre personnellement le Haut-commissaire français en Syrie pour discuter du projet. L'effort financier est estimé à 100 millions de francs pour le port et 250 millions pour le rail⁸⁶⁷. La stratégie envisagée par Mercier est de se tenir sur le plan strictement financier afin de convaincre les Américains. Le parcours syrien à l'avantage d'être moins cher. Il ne faut pourtant pas se méprendre, ce tracé a de sérieux avantages du point de vue militaire que le Quai d'Orsay reconnaît très tôt⁸⁶⁸.

Le groupe français craint de ne pas pouvoir faire étudier son projet depuis l'intervention de Cadman auprès de l'Irak. Le président de l'IPC ne nie pas avoir procédé à des modifications lors des négociations avec le gouvernement irakien. Il justifie celles-ci par le besoin d'obtenir l'appui de la puissance mandataire, qu'il considère indispensable. Malgré ses protestations, le groupe français est isolé au conseil de l'IPC. Pour les Américains, la seule différence entre les deux projets est que le premier accepte de faire des études jusqu'à Haïfa, parmi d'autres études, tandis que le projet révisé planifie

⁸⁶⁴ MAE, 19RC62, Note pour monsieur Berthelot, 4 septembre 1928.

⁸⁶⁵ *Ibid.*

⁸⁶⁶ *Ibid.*

⁸⁶⁷ *Ibid.*, Mémoire, 14 septembre 1928.

⁸⁶⁸ *Ibid.*

l'étude jusqu'à Haïfa en premier⁸⁶⁹. Pour les autres groupes de la société, cette modification n'engage pas la compagnie à construire le chemin de fer. Le groupe américain se dit prêt à modifier son opinion si c'est le cas. La France y voit, malgré tout, une tentative flagrante de faire adopter un projet politique à la demande des autorités britanniques. Les relations sont tendues entre les différents actionnaires. Le conseil fait voter une motion validant l'action de John Cadman. Il «est d'avis que le président a agi entièrement dans l'intérêt des actionnaires de la Turkish Petroleum Cy et il lui exprime de tout cœur ses remerciements pour avoir agi ainsi qu'il l'a fait»⁸⁷⁰. C'est retourner le fer dans la plaie pour les Français. Dans un geste de contestation, ils s'abstiennent de voter la motion. Cadman écrit alors à Mercier et dénonce des accusations personnelles à son égard. La réponse du président de la CFP témoigne de son tact.

Croyez bien que je regrette infiniment les nouvelles qui se sont élevées autour de la table de la TPC. Tout autant que vous-même, je tiens au développement des excellents rapports qui se sont établis entre nous, et je suis convaincu qu'un peu de bonne volonté mutuelle suffira à rétablir complètement la bonne harmonie.

Mais permettez-moi de vous dire, connaissant et appréciant Cayrol comme je le fais, que je considère comme absolument impossible qu'il ait critiqué votre bonne foi. Il sait comme moi-même que vous avez à jouer un rôle fort difficile. C'est parce que nous vous savons seul capable de le remplir que nous avons désiré vous le confier, et que nous sommes heureux de l'avoir fait. Nous savons aussi parfaitement que s'il vous était toujours possible d'agir dans toute la liberté de votre jugement, nous n'aurions jamais cessé d'être entièrement d'accord.

Vous êtes vous-même trop averti pour ne pas comprendre que nous sommes aussi parfois, à cause de notre mission également délicate, dans l'obligation de défendre, par tous les moyens réguliers, des droits qui nous sont d'autant plus impérieux qu'ils ne sont pas les nôtres propres. Je demeure convaincu, comme vous l'êtes certainement, qu'entre des hommes de sentiments également élevés, la seule manière d'éviter les malentendus et les conflits est d'aborder de front et directement les difficultés qui se présentent, vous avez décidé de le faire pour la question de la mission, vous avez bien fait, je vous en remercie, et je suis certain que nous nous en trouverons tous bien⁸⁷¹.

⁸⁶⁹ Archives Total, 81.1/18, Réunion du conseil d'administration de la TPC à Londres, novembre 1928.

⁸⁷⁰ *Ibid.*

⁸⁷¹ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Cadman, 26 novembre 1928.

C'est par diplomatie que Mercier accepte la proposition de Cadman auprès de l'Irak. Il insiste, par contre, dès la séance suivante pour que l'accord n'implique pas de trouver les fonds nécessaires à la construction d'un chemin de fer. Celui-ci prévoit une prolongation de quatre années concernant l'exploitation des gisements. Mercier ne voit aucune raison d'engager la compagnie à construire un chemin de fer en échange d'une extension supplémentaire de deux ans. Il est prêt à renoncer à une prorogation quelconque «plutôt que de courir le risque de placer la compagnie dans la position d'avoir à dépenser une dizaine de millions pour la construction d'un chemin de fer»⁸⁷². Il est essentiel pour lui que le gouvernement irakien ne soit pas enclin à commettre une sorte de méprise au sujet des intentions de la compagnie. Les autres groupes refusent pourtant d'inclure ces termes dans une lettre au gouvernement irakien, par crainte de faire échouer l'accord. Gulbenkian est du même avis que Mercier. «Il ne serait pas élégant de notre part de laisser l'autre partie supposer que nous allons faire quelque chose que nous n'avons pas l'intention de faire. [...] Nous pourrions être, à juste titre, accusés de perfidie et je suis frappé par cette idée que pour une compagnie internationale comme la nôtre, nous devrions être extrêmement attentifs à modeler notre politique générale sur des principes extrêmement honnêtes»⁸⁷³. Comme il est possible de constater, la proposition faite à l'Irak est volontairement ambiguë. Elle l'est principalement à cause d'une compagnie concurrente, la BOD⁸⁷⁴. Cette dernière a promis au gouvernement irakien de construire un chemin de fer de Bagdad à Haïfa en échange d'une concession pétrolière. L'Irak utilise le poids de cette offre pour faire pression sur l'Irak Petroleum. Pour le groupe français, la concurrence ne peut et ne doit pas modifier la politique de la compagnie. Tronchère, le directeur de la CFP, considère que les droits des actionnaires de l'IPC sont compromis par les exigences irakiennes.

Les négociations concernant l'obtention de la prorogation (*Time limit*) ont permis un rapprochement entre le groupe français et Gulbenkian. Ce dernier propose de remanier le contrat avec l'Irak en envisageant, comme contrepartie du délai, un paiement en espèces

⁸⁷² *Ibid.*, Réunion du conseil d'administration de la TPC, 20 décembre 1928.

⁸⁷³ *Ibid.*, Lettre de Gulbenkian à Adam Richtie, 12 février 1929.

⁸⁷⁴ British Oil Development.

dont le gouvernement ferait l'usage qui lui convient⁸⁷⁵. Cette proposition reçoit l'appui des Américains et des Français, mais elle est vivement combattue par les groupes anglais. «On sentait nettement que les positions étaient prises d'avance et que la discussion était sans objet et sans issue»⁸⁷⁶. Mercier continue de défendre que le conseil n'a pas autorisé le directeur de la compagnie a signé le contrat. Celui-ci prévoit :

- 1) Un délai supplémentaire de deux ans dont la contrepartie est l'étude d'un chemin de fer de Bagdad à la Méditerranée.
- 2) Une option pour la construction de ce chemin de fer au bénéfice seul de la TPC dont la contrepartie serait une prolongation de trois ans⁸⁷⁷.

C'est encore un compromis, envisagé par Mercier, qui permet de sortir la société de l'impasse. Il propose de «faire enregistrer aux procès-verbaux du conseil que celui-ci fera l'étude demandée par l'Irak, puisque ce pays l'exige, mais que le conseil réserve sa liberté quant au tracé à adopter définitivement»⁸⁷⁸. Le gouvernement français, désormais un actionnaire important, est au fait de l'ensemble de ces négociations. Sa participation vient compliquer les rapports du groupe français avec ses partenaires. Le gouvernement est souvent plus intransigeant que ne l'est la direction de la compagnie. C'est le cas lorsqu'il s'agit de la construction d'un chemin de fer. «Si la question prend une tournure politique comme l'attitude de l'Irak le laisse à penser, le gouvernement français n'admettra pas que la main lui soit forcée»⁸⁷⁹. Les responsables français jugent inadmissible qu'une société internationale fasse les frais d'un chemin de fer d'intérêt purement britannique. La position de Mercier est de maintenir les discussions sur le plan économique et ne faire appel au gouvernement que si la question sort de ce terrain. Il propose alors officiellement au conseil la construction de la voie ferrée vers Tripoli. Elle permettrait de réduire les dépenses d'installation et d'exploitation du pipeline. Pour que soit sérieusement considérée cette proposition, Mercier se préoccupe déjà du financement. Il doit être avancé par plusieurs banques, dont Paribas, la BUP et le Crédit mobilier, mais

⁸⁷⁵ MAE, 19RC65, CFP à Berthelot, 6 mars 1929.

⁸⁷⁶ *Ibid.*

⁸⁷⁷ *Ibid.*

⁸⁷⁸ *Ibid.*, 19RC66, Mémoire, 20 octobre 1928.

⁸⁷⁹ *Ibid.*

aussi par le gouvernement syrien et la CFP. L'idéal serait de remplacer cette dernière par l'IPC.

Ces questions sont étroitement liées au projet d'accord discuté avec l'Irak. Le gouvernement français craint que la compagnie cherche à retarder la production. «La façon dont l'IPC semble vouloir introduire dans cette négociation la question des délais de construction du pipeline, et l'évaluation même qu'elle fait de ces délais dans le projet communiqué, sont [...] inadmissibles»⁸⁸⁰. Mercier écrit de nouveau à Cadman.

Nous vous suggérons que les négociations puissent être poursuivies dans les conditions où elles ont été engagées, à la condition que les divers groupes d'actionnaires prennent entre eux l'engagement mutuel qu'ils n'utiliseront jamais [...] les facilités que le gouvernement d'Irak pourrait accorder à l'IPC comme suite aux négociations en cours, pour retarder la mise en exploitation des champs pétrolifères de Mésopotamie, ou restreindre leur production⁸⁸¹.

Cadman justifie sa position par la nécessité de permettre un marchandage et non de retarder la mise en production. Les négociations avec l'Irak prennent bientôt une ampleur nouvelle et concernent la modification de la concession. L'IPC dépose son projet au gouvernement irakien au début de janvier 1930. Il prévoit l'octroi à la compagnie d'un lot unique d'environ 8 000 km². C'est renoncer au système d'adjudication des lots prévus dans la convention de 1925. Cadman doute que la concession des 24 périmètres prévue en 1925 puisse couvrir la totalité du champ de Baba Gurgur. Il vise l'obtention d'un terrain plus vaste et de plus de temps pour les forages d'essais. Une fois de plus, le groupe français a l'impression d'être tenu à l'écart et le Quai d'Orsay envisage une protestation diplomatique. Les Français aimeraient que les négociations soient menées ouvertement et sous la supervision du conseil. Or, le comité de direction de la compagnie agit de manière unilatérale. Interpelé, Cadman défend que, de toute façon, une modification de l'acte de concession doit être approuvée par les groupes. La volonté de l'Irak de modifier le contrat de concession vient d'un besoin urgent de revenus. Elle doit lui permettre de reprendre la libre disposition des droits pétroliers sur une partie de son territoire. Mercier refuse, au

⁸⁸⁰ *Ibid.*, Lettre de Pineau à la CFP, 7 janvier 1930.

⁸⁸¹ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Cadman, 27 décembre 1929.

départ, de modifier la concession. Il se résout à formuler une plainte à l'Irak. Mény est envoyé auprès du roi Faysal, mais il n'y trouve pas l'appui souhaité. Le roi lui déclare que la concession est «détestable pour le pays et qu'il fallait absolument la refaire»⁸⁸². Le 15 août 1930 Cadman remet au conseil un projet d'accord avec l'Irak pour la révision de la convention de 1925, qu'il pense pouvoir faire accepter. Il comporte les points suivants.

1) La compagnie, à la place des 24 lots qu'elle a choisis, conformément à son contrat, recevrait à titre de concession définitive tout le territoire des vilayets de Mossoul et de Bagdad qui se trouvent entre le Tigre et la frontière persane, exception faite des territoires transférés et jouirait de la liberté entière de prospection dans ce périmètre de 38000 kilomètres carrés.

2) Elle obtiendrait certaines garanties nouvelles en Irak touchant le régime des impôts,

3) La clause de l'acte de concession l'obligeant à réserver 30% pour le transport du pétrole autre que le sien, serait supprimée. Par contre la compagnie s'obligerait à établir son pipeline avant 1937 et à le faire aboutir à un terminus approuvé par l'Irak. En dehors du périmètre de sa concession nouvelle, elle renoncerait au bénéfice du produit des enchères et elle cesserait de procéder à l'organisation des adjudications conservant simplement la latitude d'y participer au même titre que toute autre société. L'IPC verserait à l'Irak jusqu'en 1937, une somme annuelle de 300 000 livres et à partir de 1937, elle paierait une redevance d'exploitation minimum de 400 000 livres. Le prix des produits du pétrole vendus en Irak serait abaissé⁸⁸³.

Après analyse, le groupe français soulève déjà de sérieux inconvénients. Mercier déclare que la lettre du gouvernement irakien lui paraît dictée par Cadman et qu'il s'agit d'une condition politique inadmissible. Il se refuse à voter le projet. Cette fois, la France peut compter sur l'appui des Américains. Ceux-ci dénoncent un projet de modification qui remet en question le principe de la Porte ouverte. Le groupe américain juge nécessaire de saisir le gouvernement des États-Unis⁸⁸⁴. Mercier entend s'opposer par tous les moyens au projet de modification.

⁸⁸² *Ibid.*, 19RC70, Note, 1er août 1930.

⁸⁸³ *Ibid.*, Lettre de CFP à Berthelot, 15 août 1930.

⁸⁸⁴ *Ibid.*

Pour avoir osé présenter un pareil projet, Cadman doit se savoir sûr de l'appui de Deterding. Nous sommes en présence d'une collusion entre les deux groupes tendant à assurer un succès politique anglais, en même temps qu'un ajournement de l'exploitation des pétroles de Mésopotamie, le tout aux frais de la compagnie. En effet, le projet revient en substance, à faire payer par la compagnie à l'Irak la possibilité pour elle de ne pas exploiter jusqu'en 1937 et à n'exploiter ensuite qu'au ralenti. Le gouvernement irakien étant ainsi désintéressé cesserait d'exercer sa pression sur la compagnie pour hâter l'exploitation et en ce qui nous concerne, nous serions joués⁸⁸⁵.

Les initiatives du président de l'IPC ont un mauvais effet en France. «Nous ne pouvons considérer que celles-ci s'inspirent de l'esprit de coopération franco-britannique qui est à la base des accords pétroliers en vigueur depuis dix ans. Nous ne pouvons même considérer que ces initiatives soient simplement respectueuses de ces accords»⁸⁸⁶. Le gouvernement français est très préoccupé par la situation. Son intérêt est visible dans la correspondance échangée avec Mercier. «Ne laissez pas ignorer à Sir John Cadman qu'en ce qui me concerne, je n'hésiterai pas à proposer au gouvernement toutes les mesures que me paraîtra nécessiter la défense des intérêts de notre pays»⁸⁸⁷. Cette situation conduit Mercier à écrire un mémorandum à la compagnie. Il est issu de la volonté du groupe français de communiquer à tous un exposé clair et précis de son point de vue. La CFP espérait un développement normal de la société avec une politique de réalisations. «Le groupe français constate que, tout au contraire, depuis cette date, les questions les plus simples ont été considérablement obscurcies et embrouillées et que les discussions n'ont fait que s'aggraver»⁸⁸⁸. Le mémorandum dénonce les retards importants pris pour le choix et la prospection des périmètres à exploiter. Ce retard a été régularisé par un accord avec le gouvernement irakien qui a reporté le choix des 24 périmètres au 14 novembre 1929 et l'adjudication des 24 suivants au 14 novembre 1930. «Il apparaît comme extrêmement important que l'IPC soit en état de procéder, à la date voulue, à cette adjudication, faute de quoi sa situation vis-à-vis du gouvernement de l'Irak cessera d'être correcte et régulière [...]. Le groupe français insiste avec force sur la négligence que la Direction semble

⁸⁸⁵ *Ibid.*

⁸⁸⁶ *Ibid.*, 19RC71, Lettre de Pineau à Mercier, 9 septembre 1930.

⁸⁸⁷ *Ibid.*

⁸⁸⁸ Archives Total, 81.1/-7, Mémorandum, 15 septembre 1930.

apporter à cette préparation essentielle»⁸⁸⁹. Un retard de la construction du pipeline met aussi en danger l'avenir de la compagnie puisqu'au bout d'un délai de 4 ans, le gouvernement irakien peut prononcer la déchéance de la concession. «Ici, encore, nous nous élevons avec force, contre la négligence de la direction et nous déclarons que nous continuerons à faire tous nos efforts par tous les moyens, pour obtenir que cette question soit enfin résolue»⁸⁹⁰. Finalement, le mémorandum dénonce le fait que l'obligation de l'IPC de ravitailler l'Irak en produit raffiné n'a pas été tenue. «Il y a sur ce point défaillance manifeste de la société vis-à-vis de son contrat, car elle est en mesure, depuis plusieurs années de réaliser au-delà, la production de 40 000 tonnes par an»⁸⁹¹.

Ces questions sont importantes pour le groupe français, qui défend que l'attitude de la société ne peut que lui causer préjudice, dans l'opinion publique et les milieux officiels. La thèse française repose sur le fait que la compagnie est liée envers ses actionnaires. L'IPC ne peut donc pas modifier la convention, en accord avec le gouvernement de l'Irak, sans tenir compte de l'intérêt de tous les actionnaires. C'est aussi l'occasion de revenir sur le projet de voie ferrée. La direction de la compagnie prétend que la construction d'un chemin de fer vers Haïfa émane du gouvernement irakien. Le groupe français n'y croit pas. «Ces propositions de la direction ont marqué, en réalité, l'intrusion des préoccupations politiques dans les délibérations du conseil»⁸⁹².

Il apparaissait d'ailleurs comme très douteux que le gouvernement d'Irak ait pris spontanément l'initiative qu'on lui prêtait. Cette initiative était non seulement en contradiction avec les déclarations faites incidemment à un membre d'un des groupes d'actionnaires par le premier ministre d'Irak, mais avec toutes les déclarations publiques du gouvernement d'Irak qui semblait être animé exclusivement par le désir de voir l'IPC effectuer le plus rapidement possible la mise en exploitation de l'Irak⁸⁹³.

Les modifications envisagées au sujet du régime de concession sont, elles aussi, remises en question. Encore une fois, la direction de la compagnie prétend que c'est le

⁸⁸⁹ *Ibid.*

⁸⁹⁰ *Ibid.*

⁸⁹¹ *Ibid.*

⁸⁹² *Ibid.*

⁸⁹³ *Ibid.*

gouvernement d'Irak qui est à l'origine du projet. Après l'analyse des documents officiels, le groupe français n'y croit pas. Il dénonce que certains projets ont été proposés sans l'autorisation du conseil alors que d'autres ont été remis d'urgence en séance sans avoir le temps de les examiner. Au terme de ces observations, le groupe français soumet plusieurs conclusions qu'il veut faire adopter immédiatement par le conseil.

1) Quel que soit l'intérêt fondamental d'une modification quelconque à la convention de 1925, avant d'engager ou de poursuivre la discussion de telle modification, il est essentiel que la situation de la société, en ce qui concerne la convention de 1925, soit entièrement régularisée et que la société prenne d'urgence, d'accord avec le conseil, toutes les mesures nécessaires à cet effet.

2) En aucune circonstance, la compagnie ne doit se présenter en demanderesse et par conséquent, la première démarche qu'elle ait à accomplir actuellement consiste à demander au gouvernement d'Irak de vouloir bien formuler par écrit ses demandes.

3) Quand on connaîtra exactement les désirs du gouvernement d'Irak, le conseil devra être mis en possession, en temps utile, d'un texte complet répondant à ces désirs, et le conseil devra être mis en état d'arrêter lui-même la procédure que la direction devra suivre pour poursuivre les pourparlers⁸⁹⁴.

Si ces points sont respectés, le groupe français se déclare favorable à l'attribution d'une nouvelle concession comprenant toute la zone à l'est du Tigre. «Dans la comparaison entre le régime de la concession actuelle et celui que mettrait en vigueur le projet de modification qui nous est soumis, il nous est apparu que l'avantage que l'IPC peut retirer de la modification réside surtout dans les facilités d'exploitation offertes par l'octroi en toute liberté d'une grande zone d'un seul tenant»⁸⁹⁵. La suppression des difficultés d'ordre juridique, diplomatique ou politique, posées par l'ancien système constitue un avantage. Le groupe français, sous réserve que le choix de la zone à attribuer à l'IPC soit fait avec prudence et discernement, s'incline et reconnaît que la modification de la convention présente plus d'avantages que d'inconvénients. Il se prononce toutefois pour une diminution du montant offert à l'Irak, qu'il juge excessif. Il refuse surtout tout nouveau

⁸⁹⁴ *Ibid.*

⁸⁹⁵ MAE, 19RC71, Projet de modification de la convention du 14 mars 1925.

délai. «Toute tentative de retarder la mise en service de ce pipeline serait une atteinte directe aux droits des actionnaires et nous nous opposerons à une telle décision du conseil par tous les moyens dont nous disposerons»⁸⁹⁶.

Le changement de position pris par la Compagnie française des pétroles au sujet du régime de concession ne fait pas l'unanimité en France. Pineau exprime sa surprise à Mercier «qu'un document de cette importance ait été élaboré par vos soins, puis transmis à l'IPC sans que j'en aie eu préalablement connaissance»⁸⁹⁷. Un regret qui est partagé par le ministère du Commerce et de l'Industrie et celui des Affaires étrangères. «Au moment où se poursuivent au sein de l'IPC des discussions qui touchent à toute notre politique du pétrole et où sont en cause les intérêts que la France tient d'accords diplomatiques, il est plus nécessaire que jamais que votre compagnie n'agisse qu'en accord concerté avec le gouvernement»⁸⁹⁸. Cet épisode est révélateur des rapports entre le gouvernement et la direction de la compagnie. La CFP est désormais une société mixte. L'État ne dicte pas la politique de la société, mais il ne veut pas être laissé dans l'ombre. La question de l'intérêt national est plus présente que jamais. Mercier doit s'excuser auprès du gouvernement.

Mes regrets sont inspirés par cette volonté, qui m'a toujours animé, de voir l'entente la plus parfaite régner entre l'Administration et notre compagnie, dans toutes les démarches de cette dernière, plus que par les conséquences préjudiciables de l'envoi en question, conséquences qui, fort heureusement, ne peuvent être que négligeables, en ce qui concerne le développement de l'action commune engagée, action dont la direction doit, naturellement, appartenir au gouvernement⁸⁹⁹.

Mercier met toutefois un bémol au sujet de l'intervention de l'État :

Bien entendu, nous conservons la pleine responsabilité de nos actes et le gouvernement n'entend pas nous imposer une attitude précise et impérative dans chaque cas, parce que la conséquence d'une telle méthode conduirait tout naturellement à faire assumer à l'État, les conséquences diverses, notamment financières, qui pourraient découler pour notre compagnie

⁸⁹⁶ *Ibid.*

⁸⁹⁷ *Ibid.*, Lettre de Pineau à Mercier, 18 septembre 1930.

⁸⁹⁸ *Ibid.*

⁸⁹⁹ *Ibid.*, Lettre de Mercier à Pineau, 23 septembre 1930.

des actes que nous aurions accomplis dans ces conditions, ce qui, évidemment, ne saurait être⁹⁰⁰.

Ces relations sont, de nouveau, mises à l'épreuve alors que le gouvernement continue de s'opposer à un accord avec l'Irak. Mercier considère le projet de modification justifié, mais le gouvernement français s'y oppose aussi longtemps que le tracé du pipeline n'est pas choisi. Il refuse toute initiative qui place l'IPC en position de demanderesse puisque cela ôterait la possibilité d'une action diplomatique française. Le conseil de l'IPC fait une nouvelle proposition à l'Irak en octobre 1930. Mercier fait de son mieux pour convaincre le gouvernement de son bien-fondé. La vieille convention «apparaissait très séduisante en théorie, mais elle comportait de telles faiblesses que ni le gouvernement de l'Iraq, ni l'IPC n'ont osé jusqu'ici la mettre à l'épreuve de la pratique»⁹⁰¹. Essentiellement, il s'agit de régler la part définitive de l'IPC et de laisser le reste du territoire ouvert aux adjudications publiques. Le groupe français a obtenu qu'au sujet des redevances à l'Irak, sur le montant initial de 300 000£, 200 000£ soient récupérables. Mercier rencontre personnellement Cadman qui se plaint de l'attitude protocolaire de la CFP. Il est persuadé que la concession de 1925 est une mauvaise concession dont il faut absolument obtenir la révision. «Le point est, d'après lui, beaucoup plus important que tel ou tel tracé de la ou des pipelines»⁹⁰². Le président de l'IPC refuse de discuter de la question des pipelines dans le cadre des négociations avec l'Irak. L'insistance française sur un trajet syrien risque de compromettre les négociations. Pour Mercier, il s'agit d'une «conversation difficile, au cours de laquelle Sir John Cadman ne semble pas s'embarrasser de maintes contradictions»⁹⁰³. Les Français craignent à nouveau que Cadman n'excède ses pouvoirs alors qu'il a pris sur lui de débiter les discussions avec l'Irak sans les avertir. Ils se préparent à toute éventualité. Mercier évoque la possibilité d'un procès contre le président pour avoir outrepassé ses pouvoirs et négocié sans y être autorisé par le conseil. Un recours ne sera pas nécessaire. Les négociations se terminent en mars 1931. La compagnie s'engage à soumettre les plans préliminaires du trajet des pipelines avant le 31 août de la même année.

⁹⁰⁰ *Ibid.*

⁹⁰¹ *Ibid.*, 19RC72, Lettre au commissaire du gouvernement, 16 octobre 1930.

⁹⁰² *Ibid.*, Mémorandum, 5 janvier 1931.

⁹⁰³ *Ibid.*

La question des pipelines est évacuée lors des négociations entourant la convention et ce malgré l'insistance du Quai d'Orsay. C'est largement à cause de la volonté du président de l'IPC. La question a pourtant bien progressé depuis le début des négociations. Le rapport Dan Towl, chargé d'examiner les différents trajets, est déposé en janvier 1931. Il est nettement favorable à un tracé aboutissant à Tripoli. Les réticences anglaises sont immédiates. «Les membres anglais ont insisté auprès des membres français pour qu'il ne soit fait aucune publicité autour des conclusions de M. Towl et qu'en particulier il n'y soit pas fait d'allusion à la Chambre des députés : les Anglais ont justifié cette demande par le désir de ménager chez eux les susceptibilités nationales»⁹⁰⁴. Après tant d'incertitudes, la France peut finalement espérer une résolution en sa faveur. La question est éminemment politique.

Sir John Cadman a déclaré à M. Cayrol qu'il était personnellement convaincu que le pipeline aboutirait à Tripoli, mais qu'avant de pouvoir faire entériner officiellement cette décision par le conseil de l'IPC il sera obligé de surmonter certaines difficultés qu'il rencontrera du côté du gouvernement britannique [...] et qu'il faudra en outre, envisager les questions de sécurité et de droit de passage qui sont dans son esprit aussi importantes que le coût d'établissement du pipe⁹⁰⁵.

Mercier peut finalement annoncer que la thèse française pour l'aboutissement du pipeline à Tripoli est susceptible de l'emporter. Grâce au rapport Towl, la compagnie est fixée sur les avantages du tracé nord. Le représentant de la Royal-Dutch continue pourtant de remettre en question la supériorité économique de ce tracé qui ne lui paraît pas encore démontrée.

Il a alors fait état de certaines divergences dans les réponses des gouvernements de Syrie et de Palestine au questionnaire qui leur avait été soumis. Il a indiqué, notamment, que la réponse de la Palestine sur la question de l'exemption de taxes était plus claire que celle de la Syrie, mais il a insisté surtout sur la présence, en annexe au document français, d'un mémorandum formulant certains desiderata du gouvernement libanais (participation

⁹⁰⁴ *Ibid.*, 19RC67, Note, 13 janvier 1930

⁹⁰⁵ *Ibid.*, Lettre CFP à Pineau, 15 janvier 1930.

financière, fourniture de pétrole à prix réduit, etc.). Il a indiqué que l'application de ce mémorandum comporterait de lourdes charges pour la compagnie et que le seul fait que pareilles prétentions aient été émises donnait lieu à de sérieuses appréhensions⁹⁰⁶.

Mény prône le retrait dudit mémorandum et une réponse plus claire au sujet des taxes. La situation se détériore en août alors que tous les autres groupes se rallient au tracé de Haïfa. On reproche au trajet syrien certaines conditions qui sont considérées comme de trop lourdes charges. Il s'agit, entre autres, de réserver une part de la capacité du pipeline pour le transport des pétroles produits en Syrie. Le projet comprend aussi le ravitaillement du pays en pétrole à un prix avantageux et une participation du capital indigène dans les émissions publique de la société du pipeline. C'est Mény qui est responsable de rendre le projet viable auprès de l'IPC. Le groupe français se lance dans une étude comparative pour déterminer les différences de coûts entre les deux tracés auprès des gouvernements de Syrie et de Palestine. Le gouvernement français est mobilisé. Il doit faire pression sur le gouvernement syrien afin d'amender les conditions imposées et prouver l'avantage économique du tracé nord. Le groupe français perd son optimisme. «D'ailleurs, même si ces conditions sont remplies, nous sommes persuadés que nous ne pourrions pas obtenir une décision favorable pour le tracé nord sans avoir à surmonter de grosses difficultés et même éventuellement à engager un procès»⁹⁰⁷.

Pour faire avancer le dossier, Mercier bénéficie de l'aide d'Horace Finaly. Celui-ci organise une nouvelle rencontre avec le représentant américain, M. Seidel. Mercier profite de l'occasion pour discuter de la question des pipelines. Contrairement aux rumeurs, le groupe américain se déclare favorable à une mise en production rapide du gisement irakien. C'est à ce moment que les Américains proposent un tracé en Y. Un pipeline vers Tripoli serait construit et exploité par les groupes français et américain et le trajet vers Haïfa le serait par les groupes anglais. Cette solution limite l'activité de la compagnie à la production du pétrole, son transport étant assuré par des sociétés distinctes. Elle a l'avantage de laisser les groupes anglais libres de construire leur pipeline au moment qui leur convient. Elle concilie les intérêts des groupes sur la rapidité de la

⁹⁰⁶ *Ibid.*, 19RC70, Note, 1er août 1930.

⁹⁰⁷ *Ibid.*, Lettre CFP à Berthelot, 5 août 1930.

mise en production. Une société canadienne, exempte d'impôts, doit assurer le transport du pétrole. La proposition américaine est susceptible de faire avancer le dossier. Mercier obtient l'autorisation du gouvernement sur la base de ces suggestions.

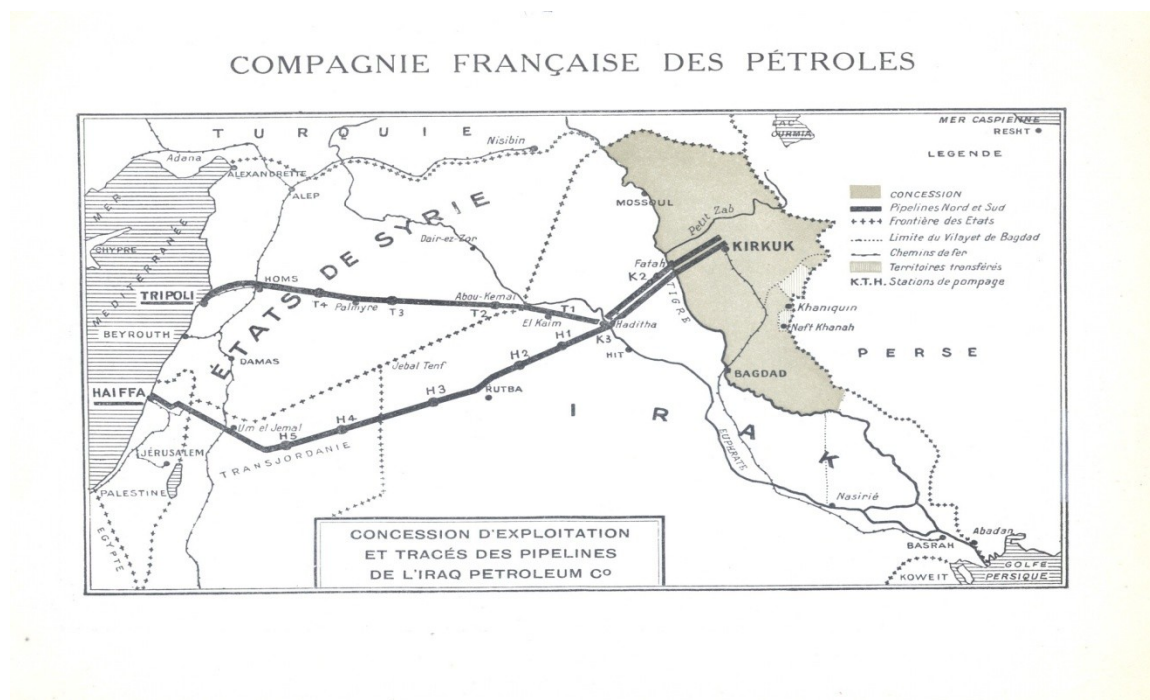
Dans le meilleur scénario, le Quai d'Orsay veut obtenir l'appui du groupe américain pour un tracé unique passant par la Syrie. Ce n'est qu'après un nouveau repli américain en faveur du tracé sud que les responsables français décident de s'en tenir au projet de fourche. Afin de convaincre les groupes, les Français proposent de construire eux-mêmes le tronçon nord avec l'aide de Gulbenkian. Cette solution permettrait de s'assurer que le tronçon soit construit dans un minimum de temps (environ deux ans). Le prix ne dépasserait pas 50 millions de francs et serait amorti par des redevances perçues pour le transport de l'huile (10 millions par année). Ces redevances seraient perçues des autres groupes dont le pétrole transiterait par la voie Nord pour au moins trois ans⁹⁰⁸. Ce serait l'occasion de s'assurer de commandes de matériels à l'industrie française. La proposition de Mercier fait l'unanimité en France. Un nouvel entretien avec Seidel laisse toutefois entrevoir une participation américaine au tronçon nord.

C'est lors de la réunion du conseil de l'IPC du 10 octobre que le groupe américain présente un projet jugé satisfaisant par tous les actionnaires. Les principes acceptés par les quatre groupes sont les suivants :

- 1) La pipe serait établi suivant un tracé en Y, le tronc commun restant le plus long possible jusqu'à la frontière Irak/Syrie. À cet endroit la conduite se diviserait en deux branches d'une capacité de 2 millions de tonnes chacune. L'une irait à Tripoli parce que c'est la route la plus économique, l'autre irait à Haïfa pour donner satisfaction au gouvernement de l'Irak qui en a fait la demande.
- 2) L'ensemble des pipes serait construit et exploité à frais communs par un seul organisme constitué suivant les règles du 31 juillet 1928 qui lient les groupes entre eux, c'est-à-dire, sous la forme d'une General operating company.

⁹⁰⁸ *Ibid.*, 19RC72, Réunion chez M. Berthelot au sujet de l'Irak petroleum company pipeline, 1er octobre 1930.

3) La conduite sur Tripoli étant étudiée serait commencée sans délai. La conduite sur Haïfa ne serait pas réalisée si le gouvernement de l'Irak renonçait à sa demande ou si l'IPC n'obtenait pas satisfaction dans les négociations qui sont entamées pour la modification de la Convention. En tous cas, la construction de cette conduite ne pourra être commencée qu'après l'exécution d'une nouvelle étude de détail⁹⁰⁹.



Carte du tracé du pipeline de l'IPC devant relier Kirkouk à la Méditerranée. Source : Archives Total.

La construction de deux conduites représente un coût plus élevé qu'un tracé unique, mais le groupe français considère qu'il est de son intérêt d'accepter l'opportunité de faire construire le pipeline. «La solution en Y avec le tronçon commun le plus court en direction de Tripoli apparaît comme la plus satisfaisante qu'il fût possible d'obtenir. En l'acceptant, nous avons mis l'IPC dans l'obligation de la réaliser sans délai et le gain de temps en l'occurrence n'est pas un des moindres éléments du succès politique que nous croyons avoir acquis»⁹¹⁰. La construction d'une branche du pipeline vers Tripoli représente un élément de prospérité important pour la Syrie. La France, qui niait toute considération politique, affirme maintenant sans ambiguïtés les avantages du tracé. «Du

⁹⁰⁹ *Ibid.*, Lettre au commissaire du gouvernement, 16 octobre 1930.

⁹¹⁰ *Ibid.*

point de vue national, il était important, dans l'éventualité d'un conflit, qu'une source aussi considérable de pétrole aboutît en territoire sous contrôle français»⁹¹¹.

Malgré la signature de l'entente, Tronchère écrit en septembre 1931 que les groupes exercent une obstruction systématique à la construction des pipelines⁹¹². À l'occasion de son voyage en Irak, John Cadman essaie de limiter le débit des pipelines à 25% de la capacité initialement prévue. «Nous nous heurtons malheureusement à une mauvaise volonté et à une résistance trop évidentes de tous nos collègues de l'IPC, et notre isolement complet nous paralyse beaucoup»⁹¹³. L'Anglo-Persian, contrôlée par le gouvernement britannique, n'est pourtant pas insensible aux sollicitations du gouvernement irakien, désireux de hâter la mise en valeur des gisements. Les réticences de la société s'expliquent par la compétition que pose le pétrole irakien à sa propre production en Perse. Le groupe Royal-Dutch Shell est, lui aussi, sympathique aux visées politiques anglaises. Il est prêt malgré tout à saisir tout prétexte pour retarder l'exploitation. La compagnie cherche à protéger ses intérêts dans les Indes orientales. Finalement, le groupe américain réunit cinq grands trusts qui, n'étant respectivement intéressés que dans la proportion de 4 à 5% à l'affaire, n'y attachent qu'une importance très secondaire. Même les Américains veulent éviter une compétition avec le pétrole du Venezuela et des États-Unis. Face aux exigences du groupe français, les autres groupes lui proposent la fourniture de pétrole brut d'une autre région. Mercier a toujours refusé ces offres qui ne correspondent pas du tout à la mission de la société dont il a reçu la présidence.⁹¹⁴ Cette obstruction délibérée conduit le groupe français à déposer un nouveau mémorandum au sujet des retards pris pour la construction du pipeline. Il concerne notamment la constitution de la société Mediterranean Pipeline Ltd qui doit financer, posséder et exploiter le pipeline. Le comité de direction de l'IPC rejette l'analyse de la CFP. Les débats tournent autour d'un problème de sémantique, il s'agit de définir les termes *utmost speed* qui concernent la construction du pipeline. Les représentants des

⁹¹¹ *Ibid.*, 19RC74, Note, 9 février 1931.

⁹¹² *Ibid.*, 19RC77, Lettre CFP à Berthelot, 16 septembre 1931.

⁹¹³ *Ibid.*, Lettre CFP à Berthelot, 16 décembre 1931.

⁹¹⁴ Walter Adams, James W. Brock, John M. Blair, «Retarding the Development of Iraq's Oil resources : An Episode in Oleaginous Diplomacy, 1927-1939», *Journal of Economic Issues*, vo. 27, no. 1, Mars, 1993, p. 78.

groupes anglais prétendent qu'une définition claire risque de retarder les travaux ou d'augmenter les dépenses en obligeant à respecter coûte que coûte une date fixe. C'est suite à de pénibles négociations que le groupe français obtient la mise en place d'un plan destiné à assurer la fin des travaux au plus tard le 31 juillet 1934. Mény estime ce compromis satisfaisant et presque inespéré tenant compte du contexte de surproduction du pétrole, de la crise générale et des difficultés financières des trusts. Dans sa lettre au gouvernement, Mény souligne que Mercier, qui ne demande rien pour lui-même, mérite une distinction. «Tous ses collègues de la compagnie pensent qu'il serait juste de reconnaître les services rendus»⁹¹⁵. C'est en effet une réussite importante. La ligne nord et la ligne sud sont complétées respectivement le 14 juillet 1934 et le 14 janvier 1935.

La complexité des négociations menées depuis l'entrée de la Compagnie française des pétroles dans l'IPC a de quoi étourdir. L'entente obtenue pour la construction des pipelines est une étape cruciale. Elle laisse envisager, dans un avenir prochain, le ravitaillement de la France par le biais du port de Tripoli. Mercier, accompagné de Mény, supervise lui-même l'avancement des travaux en Irak.



Source : Archives Total.

⁹¹⁵ MAE, 19RC77, Note, 6 novembre 1931.

Construction du pipeline reliant Kirkouk à la Méditerranée (1930-1934). Source : Archives Total



En novembre 1932, Mercier rend compte de son voyage devant un auditoire d'hommes d'affaires et de fonctionnaires. Il se déclare très satisfait des progrès. La richesse des concessions dépasse toutes les prévisions. L'anticlinal de Kirkouk contient à lui seul au moins 400 millions de tonnes de pétrole. On prévoit déjà doubler la production dans quelques années. L'ampleur des gisements est telle que Mercier peine à expliquer comment les Anglais ont pu reconnaître au groupe français le droit au pétrole irakien⁹¹⁶. «Il suppose que les Anglais ne connaissaient pas encore l'importance du site et croyaient la Compagnie française des pétroles, incapable de raffiner elle-même sa part de brut»⁹¹⁷. Or, depuis la signature de la nouvelle convention avec le gouvernement la compagnie est finalement libre de raffiner. Les autorisations spéciales d'importation comportant l'autorisation d'édifier des raffineries sont publiées le 4 avril 1931. C'est Mercier qui préside la CFR. La localisation des raffineries est sujette à des études sur la répartition géographique et l'importance régionale du commerce du pétrole en France. L'emplacement précis des sites fait l'objet d'âpres débats «entre impératifs économiques et ceux de la Défense nationale»⁹¹⁸. C'est surtout la raffinerie du Havre qui est l'objet des discussions vu son importance⁹¹⁹. Le processus de décision montre des facteurs économiques et politiques conflictuels⁹²⁰.

Après s'être vu refuser plusieurs emplacements, la société obtient l'autorisation de s'installer à Gonfreville. En juin 1933, la première tranche de la raffinerie de Normandie est pratiquement terminée et les appareils de distillation sont entrés en service⁹²¹. Pour faire face aux besoins financiers, le capital est porté de 200 à 250 millions de francs en 1933, puis à 300 millions en 1934. Les investissements nécessaires permettent à la France d'être prête à temps pour l'arrivée du pétrole irakien. La raffinerie de Gonfreville a une capacité de traitement de 800 000 tonnes par an. Elle alimente la basse Seine et une importante zone industrielle. Elle est située à 9km du Havre, sur le canal de Tancarville. Deux conduites de 25 cm de diamètre et de 10km de long la relie au bassin pétrolier du

⁹¹⁶ *Ibid.*, 19RC78, Note, 4 novembre 1932.

⁹¹⁷ *Ibid.*

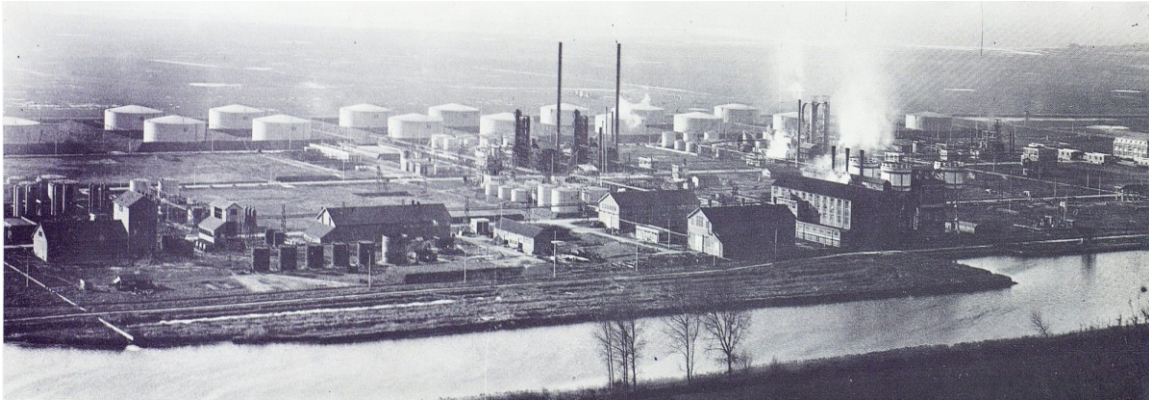
⁹¹⁸ Le Dez, *loc. cit.*, p. 99.

⁹¹⁹ La CFR doit raffiner 20,71% du brut en France chaque année et sa raffinerie du Havre est la deuxième plus importante en terme de capacité de production en France.

⁹²⁰ Le Dez, *loc. cit.*, p. 100.

⁹²¹ Archives Total, Rapports d'exercice de la CFR, Assemblée générale ordinaire, 30 juin 1933, p. 4.

port. Une deuxième raffinerie est construite en Provence à Martigues. Elle doit entrer en fonction dès le printemps de 1935. Elle a une capacité de traitement de 400 000 tonnes.



Raffinerie de Gonfreville. Source : Archives Total.

Ces installations permettent à la France de raffiner elle-même le pétrole irakien. Le premier cargo en provenance de Mossoul arrive le 16 août 1934. C'est une véritable révolution au sein de l'industrie pétrolière française. La dépendance envers le pétrole étranger décline lentement et l'industrie du raffinage, inexistante avant 1928, devient une industrie majeure; son importance la place au quatrième rang mondial à la veille de la Deuxième Guerre mondiale. Le brut d'Irak correspond à 4,53% des importations en 1934, 38,30% en 1935 et 42,29% en 1936⁹²². Louis Pineau attribue une large part de ce succès à la présidence d'Ernest Mercier. «Notre pays, encore une fois, avait trouvé l'homme qu'il fallait. Si aujourd'hui l'industrie française du pétrole a maintenu son indépendance, si a pu être formé le faisceau de tant d'entreprises éparses hésitant sur leur avenir, si l'influence nationale s'est partout ressaisie, c'est à maints bons ouvriers, à coup sûr, mais c'est beaucoup à M. Mercier qu'on le doit»⁹²³.

Mercier a joué un rôle incontournable durant l'ensemble de ces négociations. Les contacts avec les dirigeants des majors ont été fréquents. La correspondance échangée avec le président de l'IPC est volumineuse. Mercier est parvenu à désarmer des situations potentiellement explosives. Il a dû composer avec une intervention accrue du

⁹²² Faure, *op. cit.*, p. 124.

⁹²³ Annales de l'Office national des combustibles liquides, janvier 1930, p. 19.

gouvernement français dans les affaires d'Irak. L'intervention du Quai d'Orsay s'est révélée particulièrement utile, mais les revendications des diplomates ont aussi compliqué des négociations déjà tendues. Mercier a su s'appuyer sur la jurisprudence britannique qui protège les actionnaires minoritaires. Le groupe français s'est considéré, plus d'une fois, lésé par la coalition de ses partenaires. Il mène une politique basée sur le respect strict des accords et du Working agreement signé en 1928. Au contraire, les groupes favorisent une interprétation libérale de l'accord, qu'ils considèrent de plus en plus comme un instrument d'obstruction. Le résultat de ces années de négociations est imposant. La France obtient le respect de ses intérêts non seulement au sujet de la nouvelle convention signée avec l'Irak, mais pour le trajet du pipeline et son délai de construction. Voici comment Mercier conclut sur ces difficiles années.

Je suis en droit de dire aujourd'hui que nous avons exactement rempli la mission nationale qui nous avait été confiée par le gouvernement français et le président R. Poincaré, et que nous l'avons accomplie dans des conditions de réussite que l'on pouvait difficilement espérer quand nous recevions cette mission en 1923.

Nous y sommes parvenus, il faut le dire ici, parce que les circonstances nous ont été favorables, parce que les services de l'Office national des combustibles liquides, du ministère des Finances et du ministère des Affaires étrangères nous ont sans cesse prêté l'appui le plus éclairé.

Je puise, dans ces constatations, la confiance et la certitude que votre compagnie se montrera encore, à l'avenir, à la hauteur de sa tâche de jour en jour plus large - et, dans une mesure appréciable, moins difficile⁹²⁴.

⁹²⁴ Allocution d'Ernest Mercier, «Assemblées générales, Compagnie française des pétroles», *Le Temps*, 12 août 1935, p. 4.

Chapitre 14. L'exploitation de l'Irak et la Deuxième Guerre mondiale

La construction des pipelines et le ravitaillement de la France grâce au pétrole irakien représentent une véritable libération. Les obstacles ont été nombreux avant la mise en production. Mercier profite de cette réussite pour réévaluer sa position à la tête de la compagnie. Il s'était engagé sans restriction à conserver son poste suite à la mission qu'il avait reçue de Poincaré. Cette mission maintenant achevée, il prie «ses collègues de vouloir bien considérer que ses liens avec ses fonctions ne présentaient plus, désormais pour lui, un caractère aussi impératif, et que certaines circonstances survenant, il se réservait de reprendre une liberté plus grande, tout en demeurant aussi attaché que jamais aux intérêts de la Compagnie française des pétroles»⁹²⁵. Cette déclaration ne doit pas étonner de la part d'un président qui siège sur pas moins de quarante-sept conseils d'administration. Alors que la compagnie est entrée dans la phase productive, Mercier s'attend à la fin des difficultés. Les tensions internationales et l'approche de la guerre vont le ramener au premier plan.

L'arrivée du pétrole irakien marque un tournant important pour les actionnaires de la compagnie. Voilà plusieurs années que le public soutient un important effort financier sans rendement. Mercier met de l'avant toute la signification de cette étape cruciale lors de l'assemblée générale du 12 août 1935.

L'année 1934 a marqué l'aboutissement d'une longue série d'efforts que je puis aujourd'hui qualifier d'exceptionnels et la venue au jour de réalisations d'une importance inusitée. Ce n'est non pas le terme, ni l'achèvement de l'œuvre à laquelle vous vous êtes attachés, mais une première consécration de sa portée et de sa vitalité. Il n'est pas surprenant qu'en attirant l'attention sur le rôle de premier plan auquel est appelée votre société dans le développement de l'économie nationale, de tels événements aient provoqué quelques remous. Mais il est opportun qu'aujourd'hui nous rappelions ici que si nous avons en effet obtenu des résultats importants, ce n'est pas la conséquence d'une longue, tenace, parfois stoïque persévérance⁹²⁶.

⁹²⁵ Archives Total, SC91/-6, Procès-verbaux du CA, 27 juin 1935.

⁹²⁶ Allocution de Mercier, «Assemblées générales...», *loc. cit.*

L'ère productive est l'occasion pour la compagnie de changer sa politique à l'égard de ses actionnaires. Mercier écrit en décembre 1936 au ministre des Travaux publics au sujet de la distribution d'un dividende. Il hésite à contribuer au fonds de recherche dans les colonies afin de rémunérer les actionnaires. Pour convaincre le ministère, il souligne la part importante que détient le public dans la compagnie, soit 350 millions de francs. «C'est à dire qu'elle excède largement l'ensemble des fonds fournis par l'État, les banques et les sociétés actionnaires réunis»⁹²⁷. Pour Mercier, la réussite de la compagnie est étroitement liée à la confiance et à la fidélité des actionnaires du grand public sans qu'il n'ait reçu aucune satisfaction matérielle. C'est dans ce contexte qu'il justifie la distribution d'un dividende, alors que la compagnie est entrée dans la phase productrice de sa carrière. Il lui paraît justifié de distribuer une répartition de 4%. «Si, dans de telles conditions, le conseil d'administration envisageait de priver ces actionnaires d'une satisfaction qui leur revient incontestablement et qu'ils ont tant attendue, pour utiliser les fonds de la compagnie à des travaux dont la rémunération apparaît comme plus qu'improbable, sa conduite serait illégitime, pour ne pas dire déshonnête»⁹²⁸. Cet argument s'appuie sur le fait que la compagnie doit faire appel au public dans le futur. Il est essentiel que celui-ci réponde avec confiance.

Le public ne le fera que s'il constate que sont tenues les assurances qui lui ont été données, assurances que j'ai été autorisé à lui donner au cours de nos assemblées générales successives, et qui lui ont permis de conserver cette longue patience dont nous pouvons aujourd'hui nous féliciter.

Très certainement, au contraire, on peut tenir pour assuré que le public refuserait, à juste titre d'ailleurs, toute confiance à une entreprise dont les produits seraient dépensés aussitôt qu'obtenus pour participer à des travaux dont la rémunération apparaîtrait trop incertaine⁹²⁹.

Mercier tient à prouver que la compagnie a dépensé un même montant dans les recherches en Mésopotamie que dans d'autres pays, soit environ 40 millions de francs. Ces justifications sont importantes, elles prouvent que la société a agi conformément à

⁹²⁷ Archives Total, 89.14/15, Lettre de Mercier au ministre des Travaux publics, 7 décembre 1936.

⁹²⁸ *Ibid.*

⁹²⁹ *Ibid.*

ses engagements de mener une politique nationale. La compagnie se dit prête à poursuivre ses dépenses de recherche dans les colonies, mais pas au rythme atteint durant les dernières années.

Des critiques, dont l'indépendance n'est peut-être pas totale, nous ont accusés de freiner la mise en exploitation de ces richesses nouvelles. La réalité est que nous poursuivons, avec la plus grande activité, en collaboration étroite avec le gouvernement, un programme méthodique et scientifique de recherche, qui seul permettra dans le minimum de temps possible, de préciser en face de quelles ressources nous nous trouvons et de fixer le programme d'équipement des champs et des lignes de transports que peuvent comporter les gisements. La technique a ses lois auxquelles il est vain de vouloir se soustraire : la politique y perd ses droits⁹³⁰.

La Compagnie française des pétroles finance en effet des recherches dans de nombreux pays. Elle est présente au Maroc, en Tunisie, au Madagascar, en Algérie et au Gabon où elle participe aux prospections de concert avec l'ONCL. Personnellement, Mercier favorise toutefois l'exploitation du Moyen-Orient. «Il y a [...] pour nous, et pour la France, un ensemble de ressources incomparablement moins aléatoires et plus avantageuses que tout ce que nous pourrions obtenir présentement en tout autre point du globe - réserve faite, bien entendu, des ressources éventuelles de l'Afrique du Nord»⁹³¹. Globalement, les recherches menées dans l'empire français se sont avérées être un échec cuisant durant cette période⁹³². La recherche pétrolière nécessite beaucoup de prudence. Or, pour Mercier, «l'expérience montre qu'il est très difficile à l'État de se plier à une aussi rigoureuse sagesse. Cela tient, évidemment, à ce qu'il est forcément plus sensible aux mouvements d'une opinion publique mal informée et trop souvent alertée prématurément»⁹³³. Voilà une autre raison qui justifie la limitation de l'intervention étatique dans les affaires pétrolières. Cette réticence du président de la compagnie vient du fait que le gouvernement doit tenir compte d'avantages politiques qui sortent de l'objet

⁹³⁰ Allocution de Mercier, «Assemblées générales...», *loc. cit.*

⁹³¹ *Ibid.*

⁹³² Une thèse de doctorat est en cours sur les aspects techniques de la recherche pétrolière durant cette période par Sylvain Di Manno (Centre Alexandre Koyré). Elle permettra peut-être d'expliquer plus en détail les raisons de cet échec.

⁹³³ *Ibid.*, 89.14/15, Lettre de Mercier au ministre...

social des entreprises privées. Il peut être conduit, dans ces conditions, à faire preuve d'une hardiesse qui n'est pas de mise pour une société dont les ressources sont limitées et qui doit inscrire ses pertes dans son bilan et en rendre compte à ses actionnaires. «Le désir profond que nous partageons de tout cœur de découvrir du pétrole sur le territoire national ne doit pas conduire à négliger les avantages réels solides et considérables que la France a déjà acquis grâce à la politique à laquelle nous avons eu l'honneur d'être associés»⁹³⁴.

Les énormes réserves irakiennes sont un pari beaucoup plus sûr pour la compagnie. Le prix d'extraction de ce pétrole est parmi les plus bas au monde. Dans le cadre de sa participation à l'IPC, la CFP participe aussi à des recherches au Moyen-Orient. Des permis de recherches sont obtenus en Syrie, en Palestine et sur la rive du golfe Persique, au Qatar et sur la Côte des Pirates. C'est une filiale, la Petroleum concession limited qui doit recueillir ces permis dans laquelle chaque groupe conserve la même proportion d'intérêts que la société mère. La PCL détient elle-même plusieurs filiales pour s'assurer des droits de recherches ou des concessions⁹³⁵. C'est aussi la création de la Mosul Oil Fields, filiale de la British Oil Development. Cette dernière société exploite la zone de l'Irak située au nord du 33e parallèle et à l'ouest du Tigre. Plusieurs forages ont démontré la richesse de cette région, même si la qualité du brut est inférieure à celui de l'IPC. La BOD est une société concurrente avant que l'IPC n'en fasse l'acquisition. Cette compétition permettait à l'Irak de faire monter les enchères lors des transactions avec l'IPC. En 1938, après l'acquisition, l'IPC poursuit des négociations avec le gouvernement irakien pour la mise en harmonie de ses propres concessions avec celles de la BOD⁹³⁶. L'Irak repousse la fusion de ces intérêts pour obtenir, en échange, un prêt de 3 millions de livres sterling. Le gouvernement s'engage, en contrepartie, à suspendre les obligations de forage qui concernent la BOD pendant 5 ans. En mai 1939, il donne son accord pour certaines modifications. Il consent à un nouveau délai au sujet des forages et supprime l'obligation de transporter au moins 50% du débit total des pipelines à un terminal dans la

⁹³⁴ *Ibid.*

⁹³⁵ Elles comprennent : Petroleum concession (Syrie et Liban); Petroleum Development Ltd (Qatar); Petroleum Development (Trucial Coast); Petroleum Development (Western Arabia).

⁹³⁶ Comme le pétrole exploité par la BOD est d'une qualité inférieure, l'IPC désire reporter sur sa propre part les quantités de pétrole qu'elle doit normalement extraire de ces gisements.

baie d'Acre. Le délai accordé est valide jusqu'à ce que le débit atteigne 4 millions de tonnes annuellement. En échange, l'Irak doit recevoir une avance de 3 millions de livres sterling échelonnée de mai 1939 à septembre 1941.

Finalement, le groupe français participe à la Basrah Petroleum Concession Limited. Elle est fondée pour exploiter une concession s'étendant à tout le vilayet de Bassorah en Irak. Cette société a un statut particulier. Les groupes sont d'accord en 1938 pour admettre qu'elle soit indépendante de l'IPC. «Étant entendu que les groupes passeraient les accords nécessaires à la sauvegarde de leurs droits et obligations respectifs comme si la nouvelle compagnie avait été constituée sur le principe d'une General operating company d'IPC»⁹³⁷. Cette concession est en violation du Group agreement, puisqu'elle est située dans la zone de la ligne rouge, les groupes sont unanimes à considérer qu'elle répond au mieux à leurs intérêts communs. La raison est simple et correspond à une nouvelle stratégie de la part de la société.

À mesure que les groupes prenaient connaissance des ressources éventuelles du reste de la zone et de l'intérêt qui s'attachait aux concessions susceptibles d'y être obtenues, il leur apparut inopportun que le gouvernement de l'Irak, qui avait un représentant au board de l'IPC, en application de l'article 35 de la convention de 1925, fût appelé à connaître des activités et des intérêts afférents à l'obtention et à la mise en valeur de ces concessions⁹³⁸.

Cette décision donne lieu aux projets de contrats nommés *White Papers*. Ces textes, mis au point à la veille de la guerre, ont pour but de préserver la communauté d'intérêts prévue par l'accord de 1928 de toutes atteintes. Ces participations, en Irak et au Moyen-Orient, représentent un potentiel énorme pour la CFP. Elles expliquent la préférence de Mercier d'exploiter cette région riche en pétrole. «Le développement de ces participations en Orient entraîne pour nous des efforts financiers importants. Nous estimons ces investissements opportuns et justifiés»⁹³⁹. La CFP continue d'exercer des pressions sur ses collègues de l'IPC afin d'augmenter la production. Ils «trouvaient parfaitement normal

⁹³⁷ Archives Total, 92AA060-203, Historique IPC, p. 36.

⁹³⁸ *Ibid.*, p. 31.

⁹³⁹ Ernest Mercier, «Assemblées générales, Compagnie française des pétroles», *Le Temps*, 26 juin 1939, p. 4.

d'effectuer toutes les dépenses de prospections, de recherches et d'acquisition de droits nécessaires pour se saisir de la plus grande masse possible de richesses latentes, sans mettre en valeur ces ressources énormes qu'ils désiraient seulement conserver en réserve»⁹⁴⁰. Au contraire, la Compagnie française des pétroles ne peut pas persévérer longtemps dans cette voie sans voir sa position financière affaiblie.

Il était indispensable, pour elle, d'obtenir une augmentation de revenus proportionnés à l'alourdissement de ses charges, ce qui ne pouvait se faire que par une production accrue, mais la perspective d'engager de nouvelles dépenses pour obtenir une production supplémentaire qui leur était inutile était extrêmement désagréable à nos trois grands associés qui ne se souciaient nullement, d'ailleurs, de voir la Cie française des pétroles fortifier encore son standing industriel⁹⁴¹.

C'est dans cet esprit qu'est décidé le doublement de capacité des pipelines acheminant le brut vers la Méditerranée. Les groupes tombent d'accord sur une augmentation de 4 millions de tonnes, mais la question du trajet sème à nouveau la controverse. Les groupes français et américain favorisent Tripoli tandis les Anglais veulent le doublement des deux lignes. C'est encore un compromis qui permet de résoudre la question. Le tronçon nord doit avoir une capacité de trois millions de tonnes et le tronçon sud d'un million. Tout porte à croire que l'IPC aurait terminé ce projet dans les délais sans le déclenchement de la Deuxième Guerre mondiale. «Il paraît impossible de pousser la réalisation du pipe, mais, dès que la situation se sera clarifiée, en particulier en ce qui concerne l'avenir de la navigation en Méditerranée, la CFP devra demander à Londres la reprise par étapes de l'exécution du programme décidé»⁹⁴².

La guerre ouvre une période de crise pour la Compagnie française des pétroles et pour son président. Le gouvernement français envisage, depuis quelques années déjà, plusieurs scénarios pour son ravitaillement en Irak. Ils concernent surtout l'acheminement du pétrole vers la France. «Le gouvernement français doit considérer l'importance qui

⁹⁴⁰ Archives Total, 92AA060-207, La Compagnie française des pétroles, compte-rendu de son président Ernest Mercier, 20 décembre 1940.

⁹⁴¹ *Ibid.*

⁹⁴² *Ibid.*, SC91/-6, Procès-verbal du CA, 13 septembre 1939.

s'attacherait à prévoir pour le pétrole de Mésopotamie une autre possibilité de débouché que Tripoli ou Haïfa, en cas de difficultés méditerranéennes. Il est peu probable [...] que nous puissions obtenir une dérivation de la production nouvelle sur le Golfe persique. Mais il me semble que cette demande mériterait d'être formulée»⁹⁴³. Ce projet a peu de chance d'aboutir, il menace les intérêts des trusts. Le gouvernement en est conscient, mais il espère obtenir des contreparties. «À défaut d'un débouché extra-méditerranéen, peut-être pourrions-nous obtenir certaines garanties d'échange éventuel avec des pétroles d'autres origines»⁹⁴⁴. Edouard Daladier, alors ministre de la Défense nationale et de la Guerre, ne compte pas sur la liberté de la Méditerranée⁹⁴⁵. Les militaires ne sont pas optimistes quant au transport du pétrole en temps de guerre. Ils présupposent déjà que la Méditerranée centrale et occidentale sera fermée et que l'on ne doit pas compter sur les pétroles de Roumanie et de Russie⁹⁴⁶.

Mercier est de retour aux commandes pour aider le gouvernement français à diversifier son approvisionnement en pétrole. Il propose que la CFP soit saisie de la question «en demeurant étroitement en contact avec l'Office national des combustibles liquides. Celui-ci conserverait par là sa pleine liberté de mouvement, tandis que, de son côté, la CFP pourrait agir avec plus d'indépendance, sans risquer d'engager à fond le gouvernement français»⁹⁴⁷. Pour Mercier, l'idée est conforme à la mission nationale dont est chargée la compagnie. Il déconseille au gouvernement de pousser plus loin son projet d'obtenir des quantités importantes de pétrole sur les côtes du Golfe persique. Ce moyen :

paraît être à déconseiller de la manière la plus vive, car il risque, tout au contraire, d'aller directement à l'encontre du but poursuivi.

En effet, en premier lieu, la solution technique envisagée consistant à relier par pipeline les champs pétrolifères de Kirkuk avec le Golfe persique est économiquement indéfendable. Les immobilisations correspondant à un pareil ouvrage seraient infiniment plus considérables que celles qui nécessiteraient le double des pipelines sur la Méditerranée.

⁹⁴³ *Ibid.*, 89.14/-16, Note pour M. le ministre, 27 mai 1937.

⁹⁴⁴ *Ibid.*

⁹⁴⁵ SHD, GR2N23.

⁹⁴⁶ *Ibid.*, GR6N329, Note sur le ravitaillement des carburants.

⁹⁴⁷ Archives Total, 89.14/-16, Lettre de Mercier à Mény, 13 juillet 1937, p. 2.

D'autre part, en dehors des périodes de guerre pendant lesquelles, éventuellement, cet ouvrage procurerait une élasticité supplémentaire, ses conditions d'exploitation pendant la paix seraient infiniment plus onéreuses et entraîneraient de surcroît des dépenses de transport par mer accrues dans des proportions énormes.

Par contre, la demande du gouvernement français présenterait l'inconvénient d'attirer d'une manière extrêmement précise l'attention des sociétés étrangères sur l'intérêt que la France attacherait à posséder une production libre sur les rives du Golfe persique, ce qui ne manquerait pas de provoquer les plus sérieuses inquiétudes dans l'esprit de nos associés, et, par conséquent, non seulement ne les pousserait pas à accéder au désir exprimé par le gouvernement français, mais les conduirait même, sans doute, à modifier l'attitude conciliante qu'ils ont adoptée en ce qui concerne la mise en valeur des concessions récemment prises sur le littoral du Golfe persique.

C'est en effet dans la mise en exploitation de ces dernières concessions que réside la seule possibilité pratique et efficace pour la France de réaliser le plan schématisé par la note de M. Pineau. Nos efforts doivent tendre à accélérer la mise en exploitation de ces concessions sans poser, par avance, à nos associés des conditions qui les inquiéteraient et qui, par suite, ne pourraient qu'apporter des retards dans la réalisation que nous poursuivons⁹⁴⁸.

En septembre 1938, la CFP termine des pourparlers engagés avec les Américains et la Royal-Dutch en vue d'obtenir leur collaboration pour le ravitaillement de la France en temps de guerre. L'accord à intervenir doit se faire sur la base des points suivants.

1) Garantie de livraison, en Amérique du Sud, d'un certain tonnage de produits finis s'ajoutant aux livraisons correspondant à la production des raffineries contrôlées par ces mêmes groupes. Les tonnages supplémentaires ainsi envisagés pour le groupe américain seraient de l'ordre de 3 millions de tonnes par an de produit finis, dont 2 millions de tonnes d'essence, 400000 tonnes de gas-oil et 600000 tonnes de fuel.

2) Mise à la disposition de fret pour le transport en ports atlantiques français des quantités ci-dessus, dans la mesure des disponibilités respectives en navires-citernes de ces groupes après avoir assuré le ravitaillement normal de leurs différents marchés non affectés par les opérations de guerre.

⁹⁴⁸ *Ibid.*, p. 3-4.

3) Engagement de développer la production de leur exploitation d'Amérique du Sud dans toute la mesure techniquement et économiquement possible au cas où les livraisons prévues au point ne couvriraient pas les besoins de guerre de la France.

4) Les prix des produits et du fret vendus à la France seraient déterminés d'après les plus bas prix pratiqués à chaque moment sur le marché mondial, en outre, il serait consenti un rabais pour tenir compte de l'importance des tonnages vendus.

5) Engagement d'écouler dans la mesure où la CFP en ferait la demande, tout ou partie du tonnage de brut ou de produits finis dont celle-ci disposerait à l'intérieur de la Ligne rouge en Proche-Orient⁹⁴⁹.

Au sujet de la production d'Amérique du Sud, les groupes sont disposés à construire de nouveaux réservoirs au frais de la France et pour son compte. «Nous nous permettons d'ajouter que le groupe américain comme la RDS ont insisté sur leur désir formel et plein de sympathie d'apporter à notre défense nationale toute la coopération que celle-ci pourrait réclamer d'eux, dans un cadre raisonnable au point de vue économique»⁹⁵⁰.

Dès le déclenchement des hostilités, les raffineries tournent à leur cadence de guerre et un problème de ravitaillement se pose d'une façon très aigüe. Celui-ci vient du fait que le nombre de bateaux dont dispose la CFP est insuffisant et que leur marche est très ralentie. La compagnie perd son plus grand pétrolier, l'Émile Miguet, alors qu'il est coulé par les Allemands. De son côté, le gouvernement intensifie son programme de recherche pétrolière pour obtenir des résultats à court terme. Mercier se rend en Angleterre en octobre 1939 pour assister à la réunion des groupes de l'IPC. La compagnie subit elle aussi des pertes financières du fait que le nombre de bateaux est insuffisant. Certains groupes veulent une augmentation du prix de l'huile pour compenser la perte. Mercier plaide pour que des quantités maxima de brut d'Irak soient enlevées à un prix raisonnable en vue de faciliter le ravitaillement de la France. La CFP augmente aussi son crédit afin d'acheter du brut pour alimenter ses raffineries.

⁹⁴⁹ SHD, GR6N329, Lettre CFP à Pineau, 8 septembre 1938.

⁹⁵⁰ *Ibid.*

L'invasion de la France vient porter un dur coup à la compagnie. Mercier doit suivre le gouvernement dans son exil vers le sud de la France puisque ses responsabilités nécessitent qu'il reste en contact avec lui. La capitulation met toutefois un terme aux efforts déployés par la compagnie. L'Angleterre applique les mesures de guerre qui concernent le commerce avec l'ennemi et les avoirs français dans l'IPC sont séquestrés. Le groupe français ne parvient plus à contacter ses partenaires à Londres à partir de juin 1940. Les chargements de pétrole à Haïfa et Tripoli sont suspendus. Mercier prend l'initiative d'envoyer René de Montaigu aux États-Unis pour qu'il entre en contact avec le groupe américain, «muni des pouvoirs nécessaires pour prendre toutes mesures conservatoires concernant la défense des intérêts de la compagnie»⁹⁵¹. La Compagnie française des pétroles traverse sa crise la plus importante depuis sa création. Les stocks de la raffinerie de Normandie ont été incendiés par les autorités françaises. La raffinerie de Provence a été bombardée le 2 juin.



⁹⁵¹ Archives Total, SC91/-6, Procès-verbal du CA, 6 août 1940.



Raffineries de la CFR pendant et après les bombardements. Source : Archives Total.

Au total, les destructions représentent une perte financière de 20 millions de francs. L'objectif principal pour Mercier est de défendre les droits de la compagnie coûte que coûte. «D'une façon générale, dans l'ensemble des sociétés susvisées, tous les actes nécessaires devront être faits pour conserver les droits qu'elles ont acquis dans l'ensemble du Proche-Orient et toute dépense qui ne correspondrait pas à ce but essentiel doit être évitée»⁹⁵². La priorité est de s'assurer que la compagnie soit en mesure de s'acquitter des paiements ou éventuelles augmentations de capital de l'IPC pendant la guerre. La Midlank Bank et l'Ottoman Bank ont reçu des instructions à cet égard. Il s'agit de poursuivre le partenariat dans l'IPC tout en acceptant les mesures de guerre.

La question pétrolière prend rapidement de l'importance pour le régime de Vichy. Celui-ci doit faire face aux exigences allemandes qui sont très dures. Les Allemands instituent le contrôle des produits pétroliers et prennent tout ce qu'ils considèrent comme nécessaire, ils enlèvent 2,240 millions de tonnes pendant la guerre⁹⁵³. La France ne reçoit plus de pétrole d'Irak et les États-Unis refusent de l'alimenter. L'occupant saisit tous les

⁹⁵² *Ibid.*, 26 août 1940.

⁹⁵³ Nouschi, *La France...*, *op. cit.*, p. 113.

moyens de transport pétroliers, démonte les pipelines et emmène bidons, tuyaux, pompes, réservoirs⁹⁵⁴. C'est dans ce contexte que Mercier écrit au secrétaire général de la délégation française auprès du gouvernement allemand. «Comme président de la Compagnie française des pétroles, placé à ce poste par la confiance du gouvernement, je n'ai à considérer ici que la sauvegarde des intérêts qui me sont confiés et je ne saurais me permettre de les subordonner à aucune considération étrangère, de politique générale ou autre»⁹⁵⁵. Cette lettre, témoignage exceptionnel d'Ernest Mercier sur ce que doit être la politique pétrolière du pays sous occupation, est écrite au même moment où les intérêts roumains de la France sont cédés aux Allemands. Le gouvernement de Vichy envisage ouvrir un dialogue avec l'Allemagne au sujet de la sauvegarde des droits de la CFP au Moyen-Orient. Mercier souligne les difficultés d'une telle négociation. Il considère dangereux que de tels pourparlers soient engagés sans sa présence et celle de Mény. «Je tiens à insister tout particulièrement sur ce fait qu'une partie aussi capitale, et dont les conséquences de toutes sortes ne pourrait être surestimées, ne saurait être engagée sans un extrême péril par des personnalités, même parfaitement distinguées et expérimentées, qui ne posséderaient pas une connaissance totale du dossier et une sérieuse habitude des négociations internationales en matière de pétrole, sans parler d'un caractère bien trempé». Mercier envisage déjà l'après-guerre et conjure le gouvernement de ne pas sous-estimer l'importance que représentent les droits de la compagnie. «La position que la France a acquise dans la grande industrie internationale du pétrole peut, si elle est sauvegardée, servir de point d'appui essentiel au relèvement économique du pays tout entier»⁹⁵⁶. La menace à cette position est double, elle provient de l'Allemagne, mais aussi de l'Angleterre qui peut exclure la France.

Le fait capital que nous n'avons pas le droit de perdre de vue, quel que soit notre légitime désir d'action, est que toute initiative de notre part, tendant à l'ouverture de pourparlers avec l'Allemagne sur nos droits dans le Proche-Orient, doit, inmanquablement, entraîner une réaction directe à Londres, qui peut, instantanément, nous faire perdre tout le bénéfice de nos

⁹⁵⁴ *Ibid.*, p. 114.

⁹⁵⁵ Archives Total, SC89/-4, Lettre de Mercier à monsieur Boissieu, directeur au ministère de l'Industrie et du Commerce intérieur, Secrétaire général de la délégation française auprès du gouvernement allemand, 1940.

⁹⁵⁶ *Ibid.*

efforts passés : dès lors, il ne s'agirait plus seulement, lors de la discussion de la paix, du maintien de nos droits en matière de pétrole, mais de leur rétablissement par la volonté concertée de l'Angleterre et de l'Allemagne. C'est une éventualité dans laquelle il faut évidemment éviter de se placer, car il n'est pas raisonnable de penser que nous puissions nous en tirer à notre honneur⁹⁵⁷.

Pour Mercier, la France possède encore des atouts importants qu'elle doit utiliser prudemment. «Ces atouts tiennent essentiellement dans notre parfaite connaissance du jeu, dans l'expérience exceptionnelle que nous avons d'accords d'une extrême complexité, et qu'il sera aussi intéressant pour les Allemands que pour nous-mêmes de maintenir en vigueur, et dans notre connaissance approfondie de toutes les données techniques du problème»⁹⁵⁸. Or, Mercier ne s'entend pas avec les nouvelles autorités françaises qui agissent sans le consulter. Il dénonce n'avoir jamais été informé des vues du gouvernement, malgré l'avoir alerté sur les précautions essentielles à aborder. «C'est un devoir strict pour moi d'attirer, de la manière la plus sérieuse, l'attention du gouvernement sur les dangers que peut entraîner en de telles matières une initiative insuffisamment mûrie, et de dégager, d'une manière très nette, ma propre responsabilité»⁹⁵⁹. L'attitude du gouvernement laisse présager le pire. Les autorités allemandes font ramener à Paris les titres représentant la participation dans l'IPC et ses filiales. Ils sont ensuite bloqués dans un compte spécial. La compagnie proteste et demande la libération des titres. Ce ne sont que les premiers signes d'une profonde mésentente entre Mercier et le régime de Vichy. Le 18 septembre 1940, le gouvernement adopte une loi qui rend nécessaire la modification de la composition du conseil d'administration de la compagnie. Celui-ci doit être réduit à douze membres. La même loi interdit le cumul des mandats d'administrateur, ce qui touche directement le président de la compagnie. Mercier réorganise lui-même le conseil avant son départ. Il exprime alors son amertume devant ses collègues.

Fondateur de la société en 1923, maintenu à sa tête par votre confiance depuis cette époque, je suis obligé, aujourd'hui, d'abandonner à la fois la présidence et mon mandat d'administrateur. Dans des conditions normales, j'aurais considéré comme un devoir de céder

⁹⁵⁷ *Ibid.*

⁹⁵⁸ *Ibid.*

⁹⁵⁹ *Ibid.*

ma place à M. Jules Mény, et je me serais fait un honneur de continuer à apporter à la société tout mon concours en y demeurant simple administrateur. L'attitude du gouvernement à mon endroit m'interdit une telle décision.

Effectivement, j'ai, dès le 2 octobre, saisi le vice-président du Conseil et les deux ministres intéressés par une lettre officielle où je leur signalais la nécessité de pourvoir à la désignation du nouveau président et où je leur demandais, en conséquence, de m'accorder une entrevue afin que je puisse leur rendre compte de la mission dont le gouvernement m'avait chargé et leur faire mes propositions concernant la désignation du président que j'aurais à proposer à vos suffrages. Aucun des ministres intéressés n'a cru devoir répondre à ma communication.

J'ai renouvelé cette démarche par une deuxième lettre, à la date du 29 novembre. Cette deuxième communication n'a pas eu plus de succès que la première. Pour remplir mon devoir jusqu'au bout et étant données les oppositions qui s'étaient manifestées contre la présidence de M. Mény, que je jugeais indispensable à la sauvegarde de la société, j'ai demandé directement des rendez-vous aux ministres intéressés. J'ai pu, par M. Lafond, rencontrer M. le ministre de la Production et du Travail, mais je n'ai pu voir M. le ministre des Finances. J'ai dressé au premier le compte-rendu de ma mission de 17 années. Je n'ai reçu ni réponse ni accusé de réception.

J'estime, dans ces conditions, qu'il n'est pas de ma dignité d'occuper un siège dont le gouvernement a le droit de m'expulser avec un préavis de huit jours. Quelle que soit la peine profonde que me cause une pareille nécessité, je me vois donc dans l'obligation de renoncer à siéger parmi vous, malgré l'insistance, qui me touche infiniment, avec laquelle mes collègues me demandent de le faire.

Il me reste à vous adresser l'expression de ma profonde gratitude pour le constant appui que vous avez bien voulu me prêter au cours de longues années, dans des circonstances difficiles et parfois critiques⁹⁶⁰.

C'est bien à regret que Mercier accepte de quitter son poste. Ses collègues refusent unanimement son départ. Le douzième siège du conseil est laissé vacant afin de conserver la possibilité d'y faire accéder Mercier. Le compte rendu qu'il écrit lors de sa démission est l'occasion de rappeler les priorités en ces années de guerre. «Il est bien évident que, sans la guerre, la Cie française des pétroles aurait déjà marqué un nouveau pas en avant

⁹⁶⁰ *Ibid.*, SC91/-6, Procès-verbal du CA, 20 décembre 1940.

décisif. Rien à l'heure actuelle n'est perdu ni même compromis, à la condition que la Cie française des pétroles veille jalousement au maintien de ses droits dans le partnership des entreprises pétrolières du Proche-Orient»⁹⁶¹. Mercier révèle aussi les ambitions qu'il entretenait pour le futur de la compagnie.

Cette organisation, si elle a été opportune, n'a pas résolu le problème qui se pose pour la Compagnie française des pétroles sur le plan international et non plus national. Différentes prises d'intérêt dans d'autres sociétés commerciales ne pouvaient davantage le résoudre.

Ici s'ouvre une tâche nouvelle, essentielle, à laquelle la Compagnie française des pétroles doit s'attarder avec toute l'énergie et toute l'activité possibles, pour créer, ou tout au moins contrôler un organisme commercial de ventes et d'achats s'étendant sur toutes les régions intéressantes du monde. Sans la guerre, la Compagnie française des pétroles aurait certainement jeté les bases d'une telle création, elle en avait étudié diverses solutions partielles.

Je souligne ici le fait que si, dans tous les autres domaines, l'ouvrage déjà réalisé paraît bien proportionné à l'importance future de la Compagnie française des pétroles, et si nous y laissons à nos successeurs une tâche désormais beaucoup plus qu'amorcée, sur ce point, nous sommes contraints de ne leur remettre qu'une œuvre insuffisamment ébauchée et qui doit réclamer de leur part une très grande attention⁹⁶².

Mercier voit grand. Il plaide pour que la compagnie dépasse sa mission nationale et devienne une société intégrée à l'instar des grands trusts, du puits jusqu'à la pompe. Il s'agit de combler le dernier maillon, celui du secteur commercial, contre lequel son propre conseil s'était tant opposé.

Je n'ai qu'un mot à ajouter, me concernant personnellement. Si la loi de novembre 1940 ne m'avait pas mis dans l'obligation matérielle de me démettre de mes fonctions de président, j'aurais cependant été conduit à le faire, et je m'étais effectivement préparé, pour céder la place à Monsieur Mény.

⁹⁶¹ *Ibid.*, 92AA060-207, La Compagnie française des pétroles, compte-rendu de son président Ernest Mercier, 20 décembre 1940.

⁹⁶² *Ibid.*

J'estime, en effet, que les hommes d'âge ne doivent pas trop longtemps coiffer l'activité des plus jeunes, quand ces derniers ont donné des preuves évidentes de leur valeur. Sans cette éventualité, je serais resté au conseil d'administration de la Compagnie française des pétroles aux côtés de M. Mény tant qu'il l'aurait jugé utile.

Les circonstances présentes sont très différentes; J'ai poursuivi pendant dix-sept ans une mission difficile. Je n'ai été guidé le long de cette route que par un seul mobile : l'espoir de servir mon pays.

L'attitude du gouvernement présent me fait comprendre que j'ai dû lourdement me tromper et que cet espoir était fallacieux. J'ai certainement encouru quelque grave démerite dont on n'a pas jugé nécessaire de me faire connaître la nature.

Dans ces conditions; si obéissant à la cordiale invitation de mes collègues, je demeurais parmi eux, je m'exposerais à être congédié, avec mes huit jours, suivant les termes de la loi du 16 novembre 1940.

Il est préférable que j'évite au gouvernement cette pénible extrémité. Je démissionnerai donc le 31 décembre 1940, à la fois de mes fonctions de président, comme de celles d'administrateur de la Compagnie française des pétroles⁹⁶³.

Ces mots sont les derniers. Cette longue carrière dans le secteur pétrolier se termine d'une manière plutôt brusque et amère. Mercier obtient tout de même que ce soit Jules Mény qui le remplace dès le 31 décembre de la même année.

⁹⁶³ *Ibid.*

Conclusion de la troisième partie

C'est une carrière tout à fait exceptionnelle qui se termine vers la fin de 1940. Les obstacles se sont multipliés les uns après les autres depuis que Mercier a été choisi par Raymond Poincaré pour diriger la Compagnie française des pétroles. L'histoire de la CFP est connue dans ses grandes lignes, mais l'étendue du rôle joué par son président ne l'était pas. Sa première tâche a été de rassembler l'industrie et les grandes banques françaises autour d'un projet commun. Ce travail pose déjà de sérieux problèmes. On ne peut pas assez souligner la précarité du projet à ses débuts. Il réunit des groupes qui ont déjà montré leur réticence à coopérer en Roumanie. C'est un investissement sans réelles garanties et qui repose uniquement sur un traité diplomatique. Celui-ci est d'ailleurs remis en question peu après la création de la compagnie. Aucun gisement de pétrole n'est encore découvert durant ces années et les frontières entre l'Irak et la Turquie, où se situe la concession, sont contestées. C'est donc un impressionnant succès que d'être parvenu à réunir ces différents intérêts dans le cadre d'une mission d'intérêt national. La tâche n'a pas été facile. Les premières négociations au sein du Syndicat d'études pétrolières s'inscrivent en continuité directe avec les débats sur l'interventionnisme et le libéralisme qui font rage depuis la fin de la guerre. Les actionnaires exigent une société libre de toute ingérence gouvernementale. Il est question de limiter significativement sa portée, car elle menace les intérêts de presque tous les membres fondateurs. Cette attitude se traduit de plusieurs manières. Les premiers actionnaires veulent limiter le capital de la société et refusent qu'elle puisse raffiner et distribuer le pétrole elle-même. C'est cantonner la société à un rôle secondaire. Ernest Mercier n'a jamais accepté qu'on limite significativement l'objet de la compagnie. Le gouvernement exerce des pressions importantes dans ce sens. C'est un compromis qui permet la création de la CFP puisqu'elle doit se résoudre à abandonner les opérations commerciales aux sociétés privées.

Cet important compromis est loin d'assurer son développement. À l'extérieur, la société peine à prendre sa place au sein de la Turkish Petroleum qui fait tout pour retarder l'entrée des Français dans la compagnie. Mercier prend alors une décision importante, il

cherche l'appui des Américains pour contrebalancer l'influence anglaise. Ce choix est risqué, l'Amérique défend la politique de la Porte ouverte qui menace de remettre en cause les traités diplomatiques sur lesquels repose la participation française. Ce rapprochement est facilité et probablement provoqué par la Banque de Paris et des Pays-Bas. Horace Finaly exerce toujours une influence non négligeable sur le développement de la compagnie. Mercier accepte volontiers les bons offices de la banque sans en dépendre. Ces projets ne se concrétisent pas. L'obstruction de Calouste Gulbenkian empêche la signature d'une entente et donc l'entrée des Américains. Mercier ne renonce pas pour autant. Il se rend personnellement aux États-Unis afin de trouver une entente avec la Standard. L'entrée des Américains devient toutefois le moindre de ses soucis alors que les groupes finissent par remettre en question les fondements juridiques de la part française. Mercier se voit forcé d'entamer une procédure judiciaire à Londres pour le respect des droits de la compagnie. Le groupe français défend l'application des accords signés avec les précédents actionnaires allemands dont il a repris les actions. À la dernière minute, avant que le juge soit saisi de la question, le groupe français obtient raison sur toute la ligne. La fin de cet épisode difficile est concrétisée par la signature d'un Group agreement en 1928. Il règle définitivement les rapports entre les groupes et entérine l'entrée des Américains dans la compagnie. La découverte de pétrole en 1927 marque aussi une étape importante pour le développement de la société.

Cette découverte relance le débat en France sur la création de raffineries. Mercier se heurte à nouveau à l'opposition de son conseil. Ce sont surtout les banques et les trusts qui s'opposent au projet. Malgré les efforts déployés, les discussions au conseil révèlent d'importantes divergences entre les actionnaires. Mercier est conscient de la portée politique de cette question. Elle revêt un caractère stratégique pour le gouvernement français. La France doit être en mesure de raffiner son propre pétrole, il y va de son indépendance. Les solutions préconisées par les banques françaises risquent d'assujettir la société au bon vouloir des trusts. Ces années sont difficiles pour Ernest Mercier. Affirmer l'indépendance de la compagnie se fait aux dépens de puissants intérêts. Mercier devient la cible d'attaques personnelles pour ses prises de position. On dénonce son inexpérience des affaires pétrolières. L'enjeu est crucial. Il s'agit de ne pas limiter la compagnie au rôle

de producteur. C'est l'immobilisme du dossier qui conduit Mercier à faire appel au gouvernement. Or, l'entrée de l'État dans la compagnie implique l'approbation du corps législatif. La question pétrolière revient alors au premier plan. La presse est mobilisée et le Parlement se transforme en lieu d'affrontement. La Chambre est loin de s'entendre sur l'ampleur que doit prendre l'intervention de l'État. Mercier fait tout pour faire avancer le dossier durant ces années. Il rencontre les députés, négocie avec le gouvernement, écrit dans la presse et passe devant les commissions d'études. Le résultat est un nouveau compromis. C'est le président de la compagnie qui parvient à convaincre le conseil de céder du terrain. Mercier arrive aussi à convaincre le gouvernement d'agir dans le respect de certaines limites. Au vu de l'ampleur de l'effort déployé, il ne peut y avoir de doute, ces négociations sont une réussite personnelle pour le président de la compagnie. Elles mettent un terme à de sérieux contentieux et ouvrent la perspective d'un développement prospère.

Ce n'est pourtant pas la fin des difficultés. Mercier doit redoubler d'effort afin de protéger les droits de la France au Moyen-Orient. La direction de l'Irak Petroleum entame des négociations avec l'Irak sans consulter le conseil de la compagnie. Celles-ci concernent la construction d'un chemin de fer vers Haïfa et la renégociation des termes de la concession pétrolière. Mercier est le premier à dénoncer des démarches politiques inspirées par l'Angleterre. La question est prise au sérieux. Le groupe français et le Quai d'Orsay considèrent les intérêts français menacés. Les réclamations françaises enveniment les relations au conseil de l'IPC. C'est Mercier qui, de nouveau, parvient à concilier les groupes en communiquant directement avec John Cadman. L'intervention du gouvernement dans ces affaires ne simplifie pas les choses. Celui-ci suit étroitement les négociations et s'avère souvent plus intransigeant que ne l'est la compagnie elle-même. C'est finalement la question des pipelines qui mobilise les efforts du groupe français. Il s'agit tout d'abord de choisir un tracé. Cette question montre, encore une fois, l'existence de sérieuses divergences entre les groupes. C'est l'occasion d'un nouveau rapprochement avec les Américains, qui trouveront une solution à l'impasse. Le choix de construire un tronçon en Y ne met pourtant pas un terme aux difficultés. Mercier doit pousser ses collègues pour que commencent les travaux. Les groupes cherchent à ralentir la mise en

service au moment où le marché traverse une période de surproduction pétrolière. Ces efforts culminent avec le premier chargement du brut de Mossoul en 1934.

Grâce à sa filiale de raffinage, la Compagnie française des pétroles peut traiter elle-même son pétrole. Le seul maillon dont elle demeure absente est le secteur de la distribution. Les années qui suivent voient les recherches se poursuivre au Moyen-Orient. Elles permettent à la CFP d'accumuler d'importantes réserves de pétrole grâce à sa participation dans l'IPC. Mercier doit pousser le conseil de la compagnie qui n'est pas pressé d'exploiter de nouveaux gisements. Ces pressions aboutissent, avant la Deuxième Guerre mondiale, lorsqu'est décidé le doublement de capacité des pipelines allant vers la méditerranée. La guerre interrompt ces projets. Mercier joue un rôle de premier plan lorsqu'il s'agit de planifier l'approvisionnement pétrolier du pays en temps de guerre. C'est la compagnie qui négocie le ravitaillement de la France avec les trusts pour le compte du gouvernement. Mercier conseille aussi le gouvernement sur la meilleure politique à suivre en Irak. La guerre met ce système à rude épreuve. L'invasion allemande a des répercussions importantes sur la politique pétrolière française. Mercier fait tout pour que la France conserve des liens avec ses partenaires de l'IPC. Ce contact est rompu lorsque l'Angleterre applique les mesures de guerre concernant le commerce avec l'ennemi. Mercier ne s'avoue pas vaincu. Il prend des mesures pour que la compagnie puisse participer aux dépenses éventuelles de l'IPC. Son action consiste à s'assurer que les droits de la France demeurent intacts. Mercier pense déjà à l'après-guerre. Ces droits doivent jouer un rôle primordial pour le relèvement économique de la France dans le futur.

Mercier a tout fait pour convaincre Vichy d'agir dans ce sens. Malgré plusieurs tentatives, il ne parvient pas à se faire entendre auprès du nouveau gouvernement. Celui-ci correspond pourtant aux aspirations politiques qu'il entretient pour la France depuis longtemps. Il rassemble des technocrates imbus de l'esprit polytechnicien. Mercier refuse d'y prendre part, probablement par scrupules patriotiques⁹⁶⁴. Il considère d'ailleurs que la loi du 16 novembre est une attaque personnelle. Elle met fin à une longue carrière dans le

⁹⁶⁴ Kuisel, *op. cit.*, Ernest..., p. 146.

secteur pétrolier. Il s'agit de dix-sept années à la tête de la CFP. Son legs est majeur. Les obstacles rencontrés ont requis un travail acharné de la part du président. C'est sous sa tutelle que s'est formée la société et qu'elle a pris son essor. Intermédiaire incontournable, on lui doit d'avoir rallié intérêts financiers et gouvernement afin de doter la France de cette matière première qui lui faisant tant défaut.

Conclusion générale

À la fin de sa carrière, Mercier est reconnu unanimement par ses contemporains comme un organisateur et un négociateur hors pair. Lorsqu'il s'agit de pétrole, il a pris part aux grandes négociations, nationales et internationales, de son temps. L'importance prise par Mercier et la teneur de ses activités font probablement de lui le grand patron le plus influent de l'entre-deux-guerres. Il est familier avec les plus puissants trusts pétroliers de la planète. Ces contacts rythment une carrière véritablement internationale. La Compagnie française des pétroles n'a pas été le seul point de rencontre. Mercier collabore très tôt avec un syndicat anglais au sein de la Steaua Romana en Roumanie. Il prend aussi part à un syndicat international (OPQ) regroupant les grands trusts intéressés aux affaires roumaines. L'histoire pétrolière de l'entre-deux-guerres révèle l'existence d'une «relation spéciale» entretenue entre Américains et Français. Mercier, aux côtés d'Horace Finaly, fait tout pour favoriser ce rapprochement. L'importance que prennent ces rapports est impressionnante. Dès l'installation de ses intérêts en Roumanie, Paribas aligne sa politique avec celle des Américains. Cette alliance se fait aux dépens du gouvernement français qui cherche à libérer ses nationaux de toute influence étrangère. Mercier participe aux projets de Finaly. Il ne semble pas y avoir eu la moindre résistance de sa part. Il est convaincu des avantages qu'offre l'alliance franco-américaine. Les relations au sein de l'IPC révèlent toute l'ampleur de ces ambitions. Cette volonté de rapprochement est impressionnante lorsqu'on considère sa durée et son étendue géographique. Elle n'en est pas moins dangereuse, la politique de la Porte ouverte menace les intérêts français au Moyen-Orient.

Les négociations auxquelles prend part Mercier durant la période se font en contact avec des gouvernements étrangers. Il rencontre le roi Faysal et côtoie l'élite politique roumaine. La Roumanie entretient des liens étroits avec la France durant l'entre-deux-guerres. C'est dans ce pays que Mercier a fait «l'expérience des collaborations internationales en matière de pétrole et mérité le respect de ses partenaires anglo-

saxons»⁹⁶⁵. Les intérêts français que représente Mercier jouent un rôle important pour le futur des relations franco-roumaines. Le pétrole est une denrée essentielle à l'économie roumaine, la balance commerciale en dépend. La France vise à supplanter l'influence allemande et à la couper de tout approvisionnement. Les sociétés françaises sont le fer de lance de cette politique. Le Quai d'Orsay consulte Mercier lorsqu'il s'agit de négocier des contrats pétroliers avec la Roumanie. C'est lui que le gouvernement français charge de l'étude d'un projet d'importation des redevances de pétrole brut de l'État roumain. Il participe à l'échec de ce projet qui menace directement les intérêts français en Roumanie. Mercier entretient aussi des relations avec les milieux d'affaires roumains. Les grandes banques du pays, actionnaires de la Steaua Romana, sont incapables de rembourser la France durant cette période. C'est lui qui négocie avec les milieux d'affaires durant cette période. Les relations entretenues avec Paribas laissent perplexe. Mercier se défend d'avoir eu des relations peu fréquentes, «mais empreintes d'estime et de confiance réciproques», avec Finaly⁹⁶⁶. Ces relations sont tout à fait différentes lorsqu'il s'agit de la Compagnie française des pétroles. Mercier fait preuve d'une impartialité qui choque plus d'une fois la banque. Il est convaincu du besoin de s'élever au-dessus des intérêts partisans. Ce rôle, Mercier l'assume dans l'intérêt de son pays.

Je ne l'ai point fait dans cet esprit de lucre qu'on veut bien me prêter quand on me qualifie de «requin», et qu'on ajoute «sans scrupules», je l'ai fait pour mon pays, et parce que j'en avais reçu la mission du président du Conseil, M. Raymond Poincaré, en 1923. Quand le président Poincaré voulut m'imposer cette tâche redoutable, j'ai compris à l'instant à quelle formidable coalition d'intérêts elle allait se heurter, et j'ai vu avec la clarté de l'évidence, que je ne pourrais avoir de chances sérieuses de réussir dans ma mission, que si j'étais, moi-même, absolument inattaquable. J'ai donc posé cette condition fondamentale à une acceptation que ces fonctions que j'allais assumer seraient gratuites. Elles l'ont été⁹⁶⁷.

Mercier refuse de recevoir la moindre rémunération durant les dix-sept années de sa carrière à la tête de la Compagnie française des pétroles. Comment expliquer cette décision? Il faut dire que Mercier ne souffre pas de problèmes financiers. Il évalue ses

⁹⁶⁵ Archives Total, SC89.4, Note sur les débuts pétroliers de M. Ernest Mercier.

⁹⁶⁶ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 7, Notes pour le bâtonnier Charpentier et Me Henri Leveque, p. 16.

⁹⁶⁷ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 7, Notes pour le bâtonnier..., p. 10.

revenus personnels à environ 1,5 million de francs par année⁹⁶⁸. La concession n'en est pas moins majeure, surtout lorsqu'on considère l'ampleur des efforts et le temps qu'il a dévoué à la compagnie. Ce sacrifice, il est à expliquer par nationalisme. Il est favorisé par des contacts fréquents avec le gouvernement. Ce nationalisme économique le distingue de la majorité du patronat de son époque. L'intérêt national est loin d'être la priorité de la sphère privée. Mercier fait partie d'une élite d'hommes d'affaires pour qui la politique industrielle ne peut faire abstraction de l'intérêt national. Cette nouvelle élite s'inscrit dans un contexte bien précis. La Première Guerre mondiale voit naître de nouvelles considérations lorsqu'il s'agit d'investissements industriels et bancaires. La guerre cautionne un repli des investissements internationaux. Ce recul répond aux besoins de capitaux de l'économie nationale. Ces changements ne sont pas nés uniquement de la nécessité, mais de considérations idéologiques. La guerre érige de nouvelles frontières économiques à une échelle jamais connue auparavant. Il n'est plus moralement acceptable d'investir des capitaux français en Allemagne ou de collaborer à des projets d'envergure en commun. C'est l'installation d'une mentalité prédatrice sur la scène internationale. Il s'agit de remplacer les intérêts des puissances vaincues dans le monde et d'hériter de puissants atouts économiques. Pour ce faire, les milieux d'affaires bénéficient de l'appui de leurs gouvernements respectifs qui ont avantage à faciliter la transition.

C'est précisément pour répondre à ces considérations nouvelles qu'intervient Paribas en Roumanie. Elle est la banque des grandes opérations internationales. Ses efforts sont marqués par un prolongement des investissements industriels dans les branches jugées stratégiques et par des prises de position destinées à couper les voies d'une nouvelle expansion allemande⁹⁶⁹. «Ce type d'analyse s'était répandu à partir de 1915 dans les élites dirigeantes du pays, qu'il s'agisse des milieux politiques et économiques ou de la haute administration. La prise de conscience d'une infériorité de l'industrie nationale par rapport à celle de l'Allemagne dans plusieurs branches essentielles déboucha sur le désir de combler ce handicap»⁹⁷⁰. Il est impossible de comprendre la carrière de Mercier dans le secteur pétrolier sans souligner l'importance prise par ces facteurs. L'intervention de l'État

⁹⁶⁸ *Ibid.*, Les bénéfices de 22 années de vie industrielle, 8 octobre 1940.

⁹⁶⁹ Bussière, *op. cit.*, *Horace...*, p. 113.

⁹⁷⁰ *Ibid.*, p. 106.

français pour diriger et encadrer l'action de ses nationaux prend alors tout son sens. Lorsqu'il s'agit des capitaux français engagés dans le secteur pétrolier, notre analyse montre que le gouvernement peine à réaliser ses ambitions. Il ne parvient pas à contrôler les flux de capitaux, du moins, pas comme il l'aurait souhaité. L'industrie et les grandes banques se sont montrées prêtes à profiter des avantages qu'offre l'après-guerre, mais elles redoutent l'intervention de l'État dans l'économie. Le lobby qui milite pour la liberté de marché dans le secteur pétrolier est puissant; il agit très tôt au lendemain de la guerre. Ce lobby est soutenu par les grands trusts mondiaux lorsqu'il s'agit des affaires de pétrole. La carrière d'Ernest Mercier montre l'ampleur prise par ce conflit idéologique. En Roumanie, les grandes banques parviennent à déjouer les plans centralisateurs du gouvernement français. En France, ces divergences apparaissent dès la fondation du Syndicat d'études pétrolières. Elles s'inscrivent dans la continuité des débats entre libéralisme et interventionnisme. Les membres fondateurs veulent empêcher la société de raffiner et de distribuer son propre pétrole. Ces intérêts s'opposent à la mission nationale dont est chargé Mercier par le gouvernement.

La nature stratégique des opérations pétrolières et l'importance des traités diplomatiques accordent à l'État un rôle incontournable dans le secteur pétrolier. La carrière de Mercier montre que le gouvernement est considéré comme un acteur indésirable par les milieux financiers et l'industrie. Au mieux, on lui réserve un rôle secondaire. On fait appel à lui lorsque les affaires vont mal, mais il doit s'absenter lorsque sont prises les décisions et distribués les profits. Les exemples de cette attitude abondent tout au long de la carrière de Mercier. En Roumanie, on exige fréquemment qu'il soutienne l'action de ses nationaux auprès du gouvernement roumain. Ces demandes concernent l'allègement des différentes charges imposées à l'industrie et l'obtention de terrains de l'État roumain. La France est aussi appelée à dédommager ses nationaux, voire à leur faire des avances, pour les destructions engendrées par la guerre. Les milieux d'affaires savent utiliser le vocabulaire approprié pour convaincre les responsables français. On revendique son appui dans «l'intérêt national». Lorsque l'État agit de son propre chef, on dénonce l'excès des manœuvres. L'industrie «utilise» les pouvoirs publics, mais ces relations ne sont jamais simples. Elles s'inscrivent dans un jeu complexe

d'influence dont le résultat est sans cesse différent. La thèse montre toute l'ambition des acteurs gouvernementaux dans le secteur pétrolier. De leur côté, les milieux d'affaires débordent d'initiatives pour atteindre leurs objectifs. Cette situation est souvent paradoxale. L'État français est appelé à critiquer la politique interventionniste de la Roumanie alors qu'il tente lui aussi d'instaurer un régime similaire. En France, la mise en place du monopole-délégué est une réussite impressionnante, compte tenu de l'opposition des grandes banques, de l'industrie et des trusts pétroliers.

La constitution d'une société nationale est le deuxième jalon de la politique pétrolière menée par le gouvernement après la guerre. Les négociations qui entourent la création de la compagnie montrent la volonté presque unanime des industriels français de tenir l'État à l'écart. C'est grâce à Mercier que ses intérêts ont été protégés. Celui-ci a une haute opinion du rôle qu'il doit jouer à la tête de la compagnie. Mercier croit une cohabitation possible. Il s'assure de protéger l'intérêt du gouvernement autant que celui des actionnaires. Cette position est atypique et se traduit éventuellement par la création d'une société mixte. Mercier prouve qu'une collaboration entre sphère politique et économique est possible et qu'elle peut même s'avérer fructueuse. Ces idées sont à replacer dans le contexte de l'entre-deux-guerres. La menace que représente l'industrie allemande est un problème que Mercier met de l'avant à de nombreuses reprises dans le cadre de ses activités politiques. Son travail dans les secteurs électriques et pétroliers, correspond à sa volonté de moderniser l'économie française. Cette modernisation passe par une concentration industrielle. Mercier considère que les petites sociétés françaises sont incapables de concurrencer certaines compagnies monolithiques étrangères. L'argument est fort lorsqu'il s'agit du secteur de l'énergie. Les pétroliers français ne sont pas en mesure de concurrencer les trusts sur la scène internationale. C'est dans ce contexte que Mercier est prêt à collaborer avec le gouvernement pour donner un coup de pouce à l'industrie. La politique pétrolière de la France ne peut être une question d'ordre privée. Elle doit être menée en considération de l'intérêt général de la collectivité⁹⁷¹. Ce choix est loin de rapprocher Mercier des socialistes dont il compare les positions aux «pires excès

⁹⁷¹ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 5, Mercier, «Politique nationale relative à l'énergie et aux ressources», *World power conference*, 1936.

de la démagogie»⁹⁷². Ce qu'il revendique ce n'est ni le laisser-aller économique ni le contrôle de l'État par le biais de nationalisations. Cette solution intermédiaire, c'est la république des experts. Mercier sait que la gestion d'une affaire d'envergure comme la CFP ne peut se faire aux antipodes d'une certaine forme de libéralisme économique. Les milieux d'affaires et l'industrie ont montré leur intransigeance. Mercier a su défendre le modèle libéral tout en justifiant une intervention étatique modérée. «Il est dangereux pour les peuples de confier à de «grands commis» le soin d'assurer leur destin économique»⁹⁷³. La répartition d'actions dans le grand public permet aussi à Mercier de justifier la gestion de la compagnie.

S'il arrive que notre réussite elle-même nous crée quelques difficultés, car nous vivons en un temps et dans un pays où les grandes entreprises éveillent souvent des jalousies, nous rappellerons que le problème national qui nous a été proposé ne pouvait être résolu que par une puissante organisation, mais si notre entreprise est devenue grande et doit le devenir davantage, elle mérite autant et plus que toute le titre de démocratique, non seulement parce que l'État y détient 35% du capital, mais parce que notre capital libre ne tombe sous le contrôle d'aucun groupement financier ou industriel, il est dans sa très grande majorité, réparti entre nos 1600 actionnaires qui sont, eux, le peuple de France : nous sommes une société de petites gens qui poursuivront ensemble un grand dessein : l'indépendance économique de leur pays⁹⁷⁴.

Mercier se base autant sur la présence de l'État que sur la diversité des intérêts privés pour affirmer l'autonomie de la société. Cet idéalisme ne laisse pas transparaître une réalité beaucoup plus complexe. Depuis sa création, la CFP est le cadre d'une lutte d'influence sans merci. Si les intérêts privés font d'abord front commun contre le gouvernement, ils sont loin de s'entendre sur la forme que doit prendre son développement. Ces contradictions ne tardent pas à ressurgir et poser de sérieux obstacles lorsque Mercier décide de créer une filiale de raffinage. Les liens des grands trusts aux banques françaises complexifient la situation. La société nationale menace leurs intérêts en France. On peut se demander si la CFP aurait eu la forme qu'elle a prise sans son

⁹⁷² *Ibid.*, Mercier, *Les principes de la IIIe république*.

⁹⁷³ Archives Total, 89.14/13, Opinion du président de la commission des Mines, 30 janvier 1931.

⁹⁷⁴ Allocution d'Ernest Mercier, «Assemblées générales, Compagnie française des pétroles», *Le Temps*, 12 août 1935.

président. La présidence d'une affaire aussi complexe nécessitait non seulement une autorité morale à toute épreuve, mais une ouverture d'esprit partagée par peu de ses contemporains. En regroupant les milieux d'affaires, l'industrie et l'État dans la CFP, Mercier en a fait le prototype de ses aspirations technocratiques. C'est-à-dire une importante concentration industrielle en mesure de rivaliser avec les plus grandes sociétés de son époque. Tout a été fait pour que la compagnie puisse se battre à armes égales. L'objectif a été atteint, la France est traitée sur un pied d'égalité avec ses partenaires.

À l'instar des grands trusts pétroliers de l'époque, Mercier a tenu à ce que la CFP recherche, produise, transporte et traite elle-même son pétrole⁹⁷⁵. Le seul maillon dont la société demeure absente est celui de la distribution. Cette situation est née de l'impératif de faire participer les intérêts privés à la société. Mercier révèle, à la fin de sa carrière, son désir de parer à la situation. L'écoulement du pétrole irakien ne s'est pas fait, pour autant, aux dépens du principe d'indépendance. Mercier refuse les facilités offertes par les trusts qui limiteraient la liberté d'action de la compagnie. Il peut compter sur l'appui du gouvernement. Le cadre légal instauré par le monopole-délégué est un puissant atout. Il assure à la compagnie le placement de son pétrole sur le marché français. C'est donc la constitution d'un véritable groupe intégré qui est organisé par son président durant l'entre-deux-guerres. Ce sont les fondations du géant pétrolier Total actuel. Le degré d'indépendance acquis par la France est largement imputable à son président et à un groupe restreint de collaborateurs. Ces hommes ont travaillé sans relâche afin de surmonter les nombreux obstacles qui se sont opposés à la création et au développement d'une société pétrolière nationale.

Il est bon de rappeler que Mercier n'a pas mené ce travail seul. L'affaire est menée par un cercle restreint, uni autour de son président. Mercier tient à choisir les dirigeants et techniciens de la société, et ce malgré l'opposition de son conseil. L'histoire de la CFP est aussi celle d'une collaboration étroite, le rôle joué par ces collaborateurs est immense. Ce sont, bien souvent, les mêmes noms que l'on retrouve en Roumanie et à la CFP. Ce n'est

⁹⁷⁵ Ces activités impliquent la présence de géologues et de techniciens français sur le terrain. Elles impliquent aussi la création d'une filiale de transport, la CNP, et d'une filiale de raffinage, la CFR.

pas une coïncidence. La France est en retard dans les affaires des pétroles après la guerre. Ce retard concerne aussi la formation de techniciens. La Roumanie offre l'occasion de former toute une génération de techniciens. Mercier y envoie les premiers ingénieurs français afin de surveiller la gestion des affaires et de promouvoir les progrès techniques. Ceux-ci forment le premier noyau de techniciens français du pétrole. Victor de Metz, le futur président de la compagnie, y a fait son apprentissage. Mercier installe ainsi durablement les polytechniciens au cœur de l'industrie pétrolière. Plusieurs de ces proches collaborateurs ont joué un rôle important en Roumanie; c'est le cas de Mény, Champin et Chapuy. La réussite de Mercier est liée au fait d'avoir su former un réseau de collaborateurs hautement compétents. Quelques noms sont à retenir. Le directeur de la compagnie joue un rôle prépondérant non seulement dans les affaires internes, mais dans les négociations internationales. Ce poste est occupé par Louis Tronchère jusqu'à sa mort en 1936. C'est lui qui assemble les pièces du procès contre les partenaires de l'IPC. Il est personnellement chargé des études sur la constitution d'une société de raffinage. À sa mort, il est remplacé par René de Montaigu qui prend part aux grandes négociations internationales à la veille de la guerre. Une mention spéciale doit être faite du rôle joué par Jules Mény, l'administrateur délégué. Il est le principal collaborateur de Mercier à la fois en Roumanie et à la CFP dans laquelle il entre en avril 1929.

L'action de M. Mény n'a cessé de se développer avec une activité et un succès exceptionnel. Il n'a pas tardé à acquérir à Londres une situation personnelle particulièrement forte, grâce à sa culture technique, à sa grande expérience personnelle en matière de pétrole, à sa parfaite connaissance de l'anglais et des usages anglais, et à ses qualités de caractère, de droiture, d'énergie, d'initiative et d'intelligence, sans oublier son courage sportif d'aviateur. M. Mény, très allant, très rapide dans ses déplacements, n'hésitant pas à utiliser son avion personnel pour gagner du temps, à établi, non seulement avec ses collègues de l'Iraq Petroleum Company, mais avec la direction de la compagnie et ses principaux cadres, les rapports les plus étroits et les plus suivis, ce qui a conféré à notre collaboration un caractère tout particulièrement vivant et efficace⁹⁷⁶.

Mercier prépare lui-même sa succession à la tête de la compagnie. Les pressions qu'il exerce auprès du gouvernement de Vichy en témoignent. Mény n'est pas le seul

⁹⁷⁶ Archives Total, 92AA060-207, Compte-rendu d'Ernest Mercier...

administrateur qu'il recommande. «Monsieur de Metz est également une personnalité de valeur exceptionnelle. [...] Ceux qui auront la charge de diriger la Compagnie française des pétroles à l'avenir devront bien les connaître»⁹⁷⁷. Mercier ne se trompe pas, ce sont les deux prochains présidents de la compagnie. L'historiographie s'avère toujours lacunaire au sujet du rôle joué par Jules Mény. En tant que successeur, il a dû défendre les intérêts de la compagnie pendant la guerre. Sa réticence à collaborer lui a valu de finir ses jours dans un camp de concentration en Allemagne. Mercier agit en technocrate lorsqu'il s'agit de choisir ses proches collaborateurs. La direction de la compagnie doit revenir à un groupe d'individus hautement qualifiés. C'est bien ce qu'il prône auprès du gouvernement lors de son départ. Écarter ces hommes aurait de graves conséquences.

Dans une affaire aussi difficile, par sa nature, par le fait de sa nationalité étrangère, et surtout à cause de la puissance réellement disproportionnée de ses trois associés, unis entre eux par mille liens d'intérêts sous toutes les latitudes, la Compagnie française des pétroles ne peut sauvegarder sa situation qu'au prix d'une constance dans l'effort et d'une vigilance, que seule peut, dans une certaine mesure, rendre possible la permanence de personnes extrêmement entraînées et disposant de la pleine confiance de leurs collègues, d'une part, du gouvernement de l'autre⁹⁷⁸.

La démission de Mercier à la tête de la CFP et de l'OFP marque la fin de son rôle dans l'industrie pétrolière. Quelques-unes de ses activités subséquentes vont lui permettre de partager sa vision de ce que doit être la politique énergétique française. Vers la fin de 1944, il prend part à la conférence de Rye qui doit étudier les bases économiques de la paix. Il y est invité par le gouvernement provisoire puisqu'il compte parmi le faible nombre d'industriels qui n'ont pas collaboré avec les Allemands. C'est l'occasion de discuter des bases économiques de la paix. «Le devoir de chaque État qui veut participer à la vie économique internationale est de maintenir l'équilibre de sa balance des paiements [...]. Un État dont la balance des paiements est déséquilibrée est un élément de trouble sur le marché international; il doit accepter d'aliéner peu à peu son indépendance

⁹⁷⁷ *Ibid.*

⁹⁷⁸ *Ibid.*

et de se soumettre au bon vouloir des autres États»⁹⁷⁹. Mercier se dit partisan de la liberté d'entreprise, mais l'intervention étatique a un caractère essentiel et efficace. Ces considérations ont des répercussions importantes lorsqu'il s'agit du secteur pétrolier. Elles sont prémonitoires puisque le gouvernement amplifie son intervention après la Deuxième Guerre mondiale et cherche à doter le pays d'une production nationale. Mercier admet la nécessité économique de la planification qui s'impose au lendemain de la guerre. S'il considère les nationalisations indispensables, il juge qu'elles doivent laisser le contrôle aux dirigeants, sans quoi ceux-ci deviendront «de timides bureaucrates».

À la fin octobre 1945, Mercier est nommé vice-président de l'Académie de marine pour rendre hommage à ses réalisations dans le domaine de l'électricité et du pétrole⁹⁸⁰. Sa carrière dans ces deux secteurs lui a permis d'évaluer la valeur de chaque source d'énergie. Pour Mercier, le pétrole représente un capital alors que d'autres sources, comme l'hydroélectricité, sont un revenu. «Comme il est préférable, vous le savez également, de vivre sur ses revenus, plutôt que sur son capital, on est très tenté de conclure à la supériorité décisive de l'énergie hydroélectrique»⁹⁸¹. Mercier s'attend à ce que l'énergie solaire prenne de plus en plus d'importance. Son expertise dans le domaine pétrolier est mise à profit lorsqu'il rejoint le conseil d'administration du Canal de Suez en 1946. En décembre 1953, Mercier se prononce sur l'avenir du canal. Le pétrole et ses dérivés représentent alors 60% de son trafic.

Dans les années prochaines, le développement de la consommation du pétrole se poursuivra fatalement, malgré les craintes de surproduction qui se manifestent périodiquement avec une régularité pendulaire. Cela tient à la multiplicité croissante d'emploi de ces précieux hydrocarbures, à leur extraction peu coûteuse en main-d'œuvre, à leur prix de revient réel extrêmement bas, masqué par une abondance étonnante de redevances, taxes et impôts⁹⁸².

Mercier prévoit une augmentation du tonnage des navires-citernes. À quelques années de la crise de Suez, il est de ceux qui croient que l'Égypte est dans l'impossibilité

⁹⁷⁹ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 5, Ernest Mercier, *La conférence de Rye*, novembre-décembre 1944, p. 13.

⁹⁸⁰ *Ibid.*, Lettre de l'Académie de marine à Mercier, 25 octobre 1945.

⁹⁸¹ *Ibid.*, Mercier, *Considérations...*, p. 6.

⁹⁸² *Ibid.*, Ernest Mercier, *L'avenir du Canal de Suez*, 17 décembre 1953, p. 195.

matérielle et pratique d'exploiter elle-même le canal⁹⁸³. Mercier ne connaît pas la rupture historique que représente cette crise puisqu'il meurt en juillet 1955. Ses activités diverses lui ont assuré un rôle de premier plan dans la politique économique et sociale française. La presse est unanime à le reconnaître à sa mort. Le journal *Libération* écrit : «sa puissance économique et politique était énorme». *L'Humanité* en fait le «magnat du pétrole». *Le Matin* le dit «maître de l'économie nationale», un organisateur et centralisateur régnant de façon discrétionnaire sur d'énormes secteurs de l'économie. L'intérêt qu'a suscité la carrière d'Ernest Mercier dans la presse de son époque contraste avec la place qu'il tient aujourd'hui dans la mémoire collective. Alors que les milieux d'affaires ont largement collaboré, le dossier de Mercier est resté sans taches durant la guerre. Les péchés de la communauté industrielle se sont peut-être reflétés sur lui, comme le suggère Richard Kuisel. Les archives françaises débordent d'informations sur ce grand patron. Une première biographie écrite par Kuisel n'a que survolé sa carrière industrielle. Mercier touche à tout. L'étude de sa carrière pétrolière ne comble pas entièrement le portrait de ce patron hors norme tellement son action est vaste.

L'ampleur qu'a prise cette carrière nous a permis d'étudier l'histoire pétrolière de la France durant l'entre-deux-guerres. Cette étude recèle de nouvelles informations. L'historiographie s'avère lacunaire sur d'importantes tranches de la carrière de Mercier. C'est le cas de ses activités en Roumanie. Elles montrent que Mercier est en contact avec les milieux diplomatiques bien avant la constitution de la CFP. Il prend part à des négociations internationales, négocie avec les banques et le gouvernement roumain. Ces questions ont une forte incidence politique. Elles sont cruciales pour la France qui compte sur la Roumanie pour encercler l'Allemagne. Ces considérations font de Mercier un acteur important en matière de politique internationale. L'histoire de la CFP est mieux connue des historiens, mais le rôle joué par son président l'est beaucoup moins. L'étude des grandes négociations montre l'ampleur des difficultés surmontées. Les interventions répétées du président auprès du gouvernement rythment la période. Mercier s'est personnellement investi dans le développement de la société. Ce rôle nous permet de cerner la mentalité d'un homme qui se démarque clairement du patronat de son époque.

⁹⁸³ *Ibid.*, p. 198.

Mercier est convaincu que le secteur de l'énergie est un domaine à part, auquel les règles du libéralisme économique ne s'appliquent pas. L'État doit intervenir dans l'intérêt général. Les rapports entretenus avec le gouvernement ont été tout sauf simples. Ils montrent que l'étude des rapports entre sphères politique et économique doit passer par l'analyse du rôle des acteurs. On peut douter qu'un contemporain de Mercier ait pu atteindre les mêmes résultats. Il faut avant tout rester prudent. On doit résister à la tentation de tirer des conclusions générales sur les facteurs qui régissent ces rapports. À la complexité de ces relations doit répondre une étude rigoureuse au cas par cas. La thèse étudie un scénario bien précis. Elle montre qu'une collaboration est possible entre pouvoir politique et milieux financiers, Mercier l'incarne. La Compagnie française des pétroles mobilise d'importants capitaux privés, mais l'État est un acteur clé dont l'intervention altère définitivement le développement de la société. L'opposition à cette intervention est puissante et organisée. Le reste du patronat est opposé au principe de société mixte. Il revient à Mercier d'avoir non seulement accepté ce principe, mais d'avoir cherché à le faire fonctionner.

Étudier la carrière d'Ernest Mercier permet aussi de retracer les mécanismes d'influence d'une puissante banque d'affaires. Paribas joue un rôle de premier plan dans le secteur pétrolier durant l'entre-deux-guerres. Ces participations impliquent toujours, d'une manière ou d'une autre, un contact avec les autorités publiques. Force est de constater qu'en cherchant à défendre ses intérêts, la banque s'oppose fréquemment aux efforts du gouvernement français. L'installation des capitaux français en Roumanie montre bien la nature de ces rapports. Au sein de la CFP, la banque exerce une action de blocage qui compromet sérieusement le développement de la société. Paribas n'agit jamais seule, elle sait mobiliser les intérêts privés et user de ses contacts dans les différents ministères. Ses différentes activités pétrolières sont indissociables des liens entretenus avec la Standard Oil. La lutte contre l'intervention étatique est un projet qu'elles mènent en commun. Mercier n'est jamais bien loin de Paribas puisqu'il dirige ses intérêts en Roumanie. C'est à la demande d'Horace Finaly qu'il rejoint ce secteur en 1920. Au sein de la CFP, le poids de la banque est déterminant. À sa création, elle détient trois sièges sur sept au conseil d'administration. Les liens entre le président de la compagnie et Paribas ne sont pas

secrets. La presse contemporaine attaque déjà Mercier qu'on accuse d'être au service de la banque. À la fin de sa carrière, Mercier prend la peine de répondre à ces détracteurs et de clarifier la nature de ces rapports. «J'ai toujours trouvé l'appui constant de M. Finaly, même dans des circonstances délicates, où l'intérêt de ses alliances, avec le groupe de la Standard Oil de New Jersey, par exemple, aurait pu l'en détourner»⁹⁸⁴. Cet «appui constant» contraste avec la réalité des faits. Les rapports entre Mercier et la banque ont traversé de sérieuses crises durant l'entre-deux-guerres.

L'hypothèse d'une subordination d'Ernest Mercier à la banque ne tient pas la route. Les antagonismes sont réels et multiples durant la période. Le président n'a de cesse d'agir dans l'intérêt national alors que Paribas cherche à protéger ses intérêts et ceux de ses alliés américains. Ces considérations ne remettent pas en question l'existence d'une «relation spéciale» entre Mercier et Finaly. La forme la plus concrète qu'a prise cette relation est le rapprochement de la CFP avec les Américains. Celui-ci prend la forme de rencontres personnelles entre Mercier et Teagle. C'est le début d'une collaboration, dans les affaires pétrolières, entre la France et les États-Unis. Ces relations ne sont pas faciles, les intérêts en jeu sont importants. Du côté français on désire une véritable alliance qui doit contrebalancer l'influence anglaise au sein de l'IPC. Cette stratégie reçoit l'aval du gouvernement français. Les Américains n'ont jamais été les partenaires idéaux, mais ce rapprochement ne se fait pas complètement en vain. C'est grâce au groupe américain qu'un compromis est atteint au sujet du tracé des pipelines. C'est à ce groupe que Mercier décide de confier un fond de 1 million de dollars, emprunté à JP Morgan, pour qu'ils s'acquittent d'éventuels paiements pendant la Deuxième Guerre mondiale.

L'importance grandissante du pétrole durant l'entre-deux-guerres signifie que l'État s'y est intéressé de près. La présence d'un homme comme Mercier, dévoué au relèvement industriel de la France, a permis de faire fructifier cette collaboration. Le chemin parcouru est immense, la CFP est une société néophyte à côté des grands trusts pétroliers de l'entre-deux-guerres. Cette expérience est encore instructive aujourd'hui, alors que le rôle du gouvernement dans l'économie a été largement remis en question. Les

⁹⁸⁴ Archives nationales du monde du travail, 98 AQ 7, Notes pour le bâtonnier..., p. 16.

privatisations et la mondialisation ont eu raison de lui. «D'une année sur l'autre, l'État offre ses actions au capital privé et tourne le dos aux desseins de Poincaré en 1924 et de De Gaulle en 1966 qui considéraient le pétrole trop important dans la vie du pays pour que l'État s'en désintéresse»⁹⁸⁵. La position d'Ernest Mercier sur le sujet n'est pas extrême. Le secteur énergétique est stratégique, il justifie un certain contrôle du gouvernement. Les formes qu'a pu prendre ce contrôle sont nombreuses : participation au capital, commissaires du gouvernement, consultations, réglementation du marché, gestion par des nationaux, etc. Ces idées sont-elles vraiment démodées?

La mondialisation a changé les règles du jeu. Pourtant, le secteur de l'énergie conserve toute son importance. À l'heure où s'ouvrent toutes les frontières, l'État-nation n'a pas complètement disparu. La sphère politique risque d'être prise au dépourvu si elle délaisse la question de l'énergie. Dans les mots d'Henry Bérenger, on ne peut la restreindre à une simple question d'épicerie privée. Le risque d'une guerre totale, qui priverait la France de son approvisionnement, n'est pas aussi élevé que durant l'entre-deux-guerres. La question n'en perd pas moins de son importance. Le bon fonctionnement de l'économie nationale dépend de l'énergie. L'exemple récent de la vente d'Alstom⁹⁸⁶ à l'Américain General Electric en dit long sur le nouveau rôle (ou l'absence de rôle) joué par le gouvernement français dans ce domaine. Ce que l'on constate c'est l'absence d'une vision stratégique sur le long terme dans un secteur clé de l'économie. On pourrait être tenté d'y voir les signes d'un temps nouveau. On aurait tort. En 2005, la compagnie Cnooc⁹⁸⁷, contrôlée à 70% par le gouvernement chinois, veut faire l'acquisition d'une société d'énergie californienne : Unocal Corp. Peu de temps après, la société chinoise se voit forcée de retirer son offre de 18,5 milliards, la raison? Le gouvernement américain considère que cette acquisition menace la sécurité nationale des États-Unis.

Cet exemple, dans un pays où le laissez-faire économique a normalement force de loi, témoigne de l'importance que conserve encore aujourd'hui le secteur de l'énergie. Mercier, lui-même attaché au dogme de l'économie libérale, est prêt à accepter

⁹⁸⁵ Nouschi, *La France...*, p. 340.

⁹⁸⁶ Société qu'a aussi présidée Ernest Mercier.

⁹⁸⁷ China National Offshore Oil Corporation.

l'intervention de l'État dans l'intérêt général de la société. Les rapports qu'implique cette collaboration sont souvent conflictuels. La cohabitation du gouvernement et des intérêts privés se fait rarement sans heurts. L'étude historique de ces rapports, dans le domaine stratégique du pétrole, révèle toute leur complexité. Total n'aurait certainement pas la forme qu'elle a prise aujourd'hui sans l'intervention de l'État. Cette réussite ne s'est pas faite sans une certaine ouverture d'esprit de la part du patronat. Mercier fait partie d'un cercle restreint de technocrates qui, durant l'entre-deux-guerres, est prêt à gérer le secteur industriel par nationalisme économique.

Les débats qui s'articulent autour de la place de l'État dans l'économie durant l'entre-deux-guerres ont largement mobilisé l'opinion publique française. Ils ne concernent pas seulement le pétrole, mais aussi l'électricité, deux domaines dans lesquels Mercier occupe une place prééminente. À la tête du secteur énergétique français, Mercier a été en mesure d'agir directement sur l'évolution de ces rapports entre sphère publique et privée. Cette position lui a permis de jeter les bases de l'intervention de l'État dans le secteur pétrolier et de montrer tout ce que pouvait permettre une collaboration. Le travail de Mercier s'inscrit dans les prémices de la politique pétrolière française au XXe siècle. Après la guerre, l'action du gouvernement représente une certaine continuité alors qu'il choisit d'accentuer son intervention jusqu'au contrôle éventuel d'un groupe entièrement indépendant, Elf Aquitaine. La place de l'État dans l'économie est encore débattue aujourd'hui. Mercier apporte une réponse simple qui peut s'avérer instructive, la mise en place d'une économie libérale dans laquelle l'État agit peu, mais de manière ciblée dans les secteurs stratégiques. La réglementation doit appuyer cette politique sur le marché national. C'est aussi la concentration des industries essentielles. La rationalisation lui apparaît incontournable pour faire face à la compétition internationale. L'État est appelé à jouer un rôle dans les relations commerciales. Il est responsable de procurer des commandes à l'industrie française, mais aussi d'exercer toute son influence pour assurer des conditions d'exploitation adéquate en faveur de ses nationaux. Finalement, Mercier s'inquiète de la balance des paiements dans le commerce international. Ces considérations doivent assurer la compétitivité industrielle de la France. Leur importance est cruciale pour Mercier, il y va de la survie des nations. Ces idées ont une certaine pérennité; elles

seront reprises et même amplifiées par le gouvernement français qui devient, dès lors, un acteur incontournable du secteur pétrolier.

Sources

Archives publiques

Annales de l'Office national des combustibles liquides.

Archives du ministère des Affaires étrangères et du Développement international (MAE), La Courneuve, France.

Relations commerciales 1919-1940, Pétroles, dossier général : 19RC3, 19RC5, 19RC6.

Relations commerciales 1919-1940, Pétroles de Mésopotamie : 19RC49, 19RC51, 19RC52, 19RC53, 19RC54, 19RC62, 19RC63, 19RC64, 19RC65, 19RC66, 19RC67, 19RC68, 19RC69, 19RC70, 19RC71, 19RC72, 19RC74, 19RC76, 19RC77, 19RC78.

Relations commerciales 1919-1940, Pétrole de Roumanie : 19RC15, 19RC16, 19RC17, 19RC18, 19RC20, 19RC21, 19RC22.

Relations commerciales 1919-1940, Politique pétrolière de la France : 19RC122, 19RC123, 19RC126, 19RC128, 19RC129, 19RC130, 19RC131, 19RC132.

Relations commerciales, Pétrole, Accord de San Remo : 19RC142.

Direction des affaires politiques et commerciales, Roumanie : 110CPCOM101, 110CPCOM104, 110CPCOM105, 110CPCOM106, 110CPCOM107, 110CPCOM108, 110CPCOM110, 110CPCOM111, 110CPCOM112, 110CPCOM113, 110CPCOM114, 110CPCOM115, 110CPCOM116.

Archives de l'École Polytechnique, Palaiseau, France.

Mercier, École Polytechnique, Art. X, Sect. 1, x1897.

Archives du Service historique de la Défense (SHD), Vincennes, France.

Service historique de l'Armée de terre, Troisième République:

Conseil supérieur de la Défense nationale : GR2N15, GR2N16, GR2N23, GR2N24, GR2N83, GR2N84, GR2N85.

Cabinet du ministre de la Guerre : GR5N582, GR6N329, GR6N331, GR6N337, GR6N496.

Service historique de la Marine, Troisième République :

Ministère des Armées, Inspection générale de la Marine : 10/6.

Service général/correspondance au départ 1920-1946 : MV 1BB2 156, MV 1BB2 163.

Dossiers individuels des officiers de la Marine et personnel assimilé : MV CC7 4e MODERNE 1112, MV CC7 4e MODERNE 3318.

Archives nationales du monde du travail, Roubaix, France.

Dossier Ernest Mercier : 98AQ1, 98AQ2, 98AQ3, 98AQ4, 98AQ5, 98AQ6, 98AQ7.

Archives privées

Archives de la banque Paribas, Paris, France.

Compagnie française des pétroles : 3CABET/1/283, PTC/514/12, PTC/514/13, PTC/514/14, PTC/514/15, PTC/514/16, PTC/571/17, PTC/492/15, PTC/759/6.

Steaua française : PTC/242/146, PTC/242/147, PTC/242/148, PTC/242/150, PTC/243/151, PTC/243/152, PTC/243/153, PTC/243/154, PTC/243/169.

Steaua Romana : PTC/239/124, PTC/237/113, PTC/239/120, PTC/610/150, PTC/240/136, PTC/241/140, PTC/239/125, PTC/243/154.

Omnium international des pétroles : PTC/473/9.

Correspondance Finaly-Teagle : PTC/744/2.

Archives de l'Association pour l'histoire de la banque Paribas, Paris, France.

Monsieur Mercier, dossier 9.

Archives de la compagnie Total, Paris, France.

Rapports d'exercices CFP/CFR

Compagnie française des pétroles : 82.5/-2, 82.5/-13, 89.14/-11, 89.14/-13, 89.14/-14, 89.14/-15, 89.14/-17, 89.14/-18, 89.14/-22, 89.14/-23, 89.16/-11, 92.10/-36, 92.47/-2, 92.2/-5, SC89/-4, SC91/-6.

Compagnie française des pétroles/Irak Petroleum Company : 81.1/-7, 81.1/-18, 81.1/-42, 81.1/-44, 89.14/-16, 89.14/-24, 92.36/-109, 92.36/-111, 92.36/-121, 92.36/-122, 92.36/-123, 92AA091-60, 92AA060-203, 92AA060-207, SC89/-4.

Compagnie française de raffinage : 09AH0129-864, 09AH0129-865.

Steaua Romana : 23.11/-25, 83.11/-52, 83.11/-64, 83.11/-68, 83.11/-78, 83.11/-78, 83.11/-79, 83.11/-98, 83.11/-99, 83.11/-100, 83.11/-102, 92.2/-2, 92.2/-3, 92.2/-4.

Steaua française : 53.11/-22, 83.11/-23, 83.11/-52, 92.1/-19, 92.2/-2, 92.2/-3, 92.2/-4

Omnium international des pétroles : 83.11/-51, 92.1/-7, 92.1/-12, 92.1/-13, 92.1/-14, 92.1/-15, 92.1/-16, 92.1/-17.

Omnium français des pétroles : 92.2/-18, 96AA272/-52.

Sources imprimées

Charles Pomaret, *La politique française des combustibles liquides*, Paris, Éditions de la vie Universitaire, 1923, 418 p.

Ernest Mercier, *une grande destinée*, Sefi, Paris, 1958, 302 p.

Henry Bérenger, *Le pétrole et la France*, University of Michigan Library, 1920, 295 p.

Bibliographie

Ouvrages généraux

Beltran Alain, Griset Pascal, *L'économie française : 1914-1945*, Paris, Armand Colin, 1994, 187 p.

Dalemont Étienne, *Le pétrole*, Que sais-je, PUF, 1950, 126 p.

Dalemont Étienne, *L'industrie du pétrole*, Que sais-je, PUF, 1980, 127 p.

Durand Daniel, *La politique pétrolière internationale*, Paris, Presses universitaires de France, 1978, 126 p.

Girault René, *Être historien des relations internationales*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1998.

Juhel Pierre, *Histoire du pétrole*, Vuibert, Paris, 2011, 192 p.

Perrodon Alain, *Le pétrole à travers les âges*, Paris, Boubée, 1989, 254 p.

Renouvin Pierre, Jean-Baptiste Duroselle, *Introduction à l'histoire des relations internationales*, Paris, Armand Colin, 1991.

Monographies

Bauchard Denis, *Le jeu mondial des pétroliers*, Paris, Éditions du Seuil, 1970, 143 p.

Beltran Alain, *La ville lumière et la fée électricité. L'énergie électrique dans la région parisienne: service public et entreprises privées*, Éditions Rive Droite, 2002, 785 p.

Bihel André, *Le pétrole et L'État*, Paris, Presses Modernes, 1938.

- Bonin Hubert, *La Banque de l'Union parisienne*, Paris, Plage, 2001, 584 p.
- Bouguen Jean-Marie, *Le pétrole en France*, L'Harmattan, 2013, 166 p.
- Bussière Éric, *Paribas, 1872-1992 : l'Europe et le monde*, Anvers, Fonds Mercator, 1992, 320 p.
- Bussière Éric, *Horace Finaly, Banquier. 1871-1945*, Paris, Fayard 1996.
- Catta Emmanuel, *Victor de Metz, de la CFP au groupe Total*, Paris, Total, 1990, 507 p.
- Chaussinand-Nogaret Guy, *Histoire des élites en France du XVIe au XXe siècle*, Tallandier, 1991, 451 p.
- Claire Philippe, *L'indépendance pétrolière de la France*, Paris, Cujas, 1968, 127 p.
- Cloutier Bernard, David Vincent, *Évolution de la structure mondiale de l'industrie pétrolière*, Québec, S. N., 1973, 329 p.
- Dalemont Étienne, Carrié Jean, *L'économie du pétrole*, Paris, Presses universitaires de France, 1994, 127 p.
- Duroselle Jean-Baptiste, *Tout Empire périra. Théorie des relations internationales*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1981.
- Ehrmann Henry, *La Politique du patronat français*, Paris, Armand Colin, 1959.
- Faure Edgar, *Le Pétrole dans la paix et dans la guerre*, Nouvelle revue critique, 1938, 206 p.
- Feigenbaum Harvey B., *The politics of public enterprise : oil and the French state*, Princeton, N.J., Princeton University Press, 1985, 194 p.
- Fontaine Philippe, *Bataille pour le pétrole français*, Paris, Je Sers, 1957, 190 p.
- Fontaine Philippe, *L'aventure du pétrole français*, Paris, Les sept couleurs, 1967, 232 p.
- Fontaine Philippe, *La guerre occulte du pétrole*, Paris, Dervy, 1949, 218 p.
- Jeanneney Jean-Noël, *L'argent caché. Milieux d'affaires et pouvoirs politiques dans la France du XXe siècle*, Paris, 1981.
- Kuisel Richard, *Ernest Mercier French Technocrat*, Berkeley, University of California Press, 1967, 184 p.

Kuisel Richard, *Le capitalisme et l'État en France : modernisation et dirigisme au XXe siècle*, Paris, Gallimard, 1984, 460 p.

Le Dez Morgan, *Pétrole en Seine (1861-1940)*, Peter Lang, 2011, 427 p.

Le Duc Michel, *L'industrie française du pétrole, investissements et financement*, thèse pour le doctorat en droit, présentée et soutenue le 16 mai 1961.

Madelin Henri, *Pétrole et politique en Méditerranée occidentale*, Paris, Colin, 1973, 323 p.

Marguerat Philippe, Jilek L., *Banque et investissement industriel : Paribas, le pétrole roumain et la politique française, 1919-1939*, Neuchâtel, Université de Neuchâtel, Genève, Librairie Droz, 1987, 145 p.

Maurice Robert Aron, *La Banque de Paris et des Pays-Bas : une grande banque d'affaires*, Paris, Éd. de l'épargne, 1959, 32 p.

Menjaud Henri, *Desmarais frères, Un siècle d'industrie française du pétrole, 1861-1961*, Paris, 1961, 92 p.

Merle Marcel, *Les acteurs dans les relations internationales*, Paris, Economica, 1986.

Mihailovitch Lioubomir, Pluchart Jean-Jacques, *Les Compagnies Pétrolières Internationales*, Que sais-je, PUF, 1981, 125 p.

Miquel Pierre, *Les polytechniciens*, Paris, Plon, 1994, 492 p.

Montaigu René de, *Présence pétrolière de la France au Proche-Orient, ou quarante ans d'actions de la Compagnie Française des Pétroles*, Archives Total.

Murat Daniel, *L'Intervention de l'État dans le secteur pétrolier en France*, Paris, Éditions Technip, 1969, 328 p.

Nayberg Roberto, *La question pétrolière en France, du point de vue de la défense nationale, de 1914 à 1928*, thèse pour le doctorat de troisième cycle en histoire du XXe siècle, Université du Panthéon Sorbonne - Paris I., 1983, Trois volumes dactylographiés.

Nouschi André, *La France et le pétrole de 1924 à nos jours*, Paris, Picard, 2001, 451 p.

Nouschi André, *Luttes pétrolières au Proche-Orient*, Paris, Flammarion, 1970, 142 p.

Pearton Maurice, *Oil and the Romanian State*, Oxford, Clarendon Press, 1971.

Rapport de la commission d'enquête parlementaire, *Sur les sociétés pétrolières opérant en France*, Paris, Union générale d'éditions, 1974, 240 p.

Rondot Jean, *La Compagnie Française des pétroles. Du franc-or au pétrole-franc*, New York, Arno Press, 1977, 183 p.

Sagou M'hamed, *Paribas, Anatomie d'une puissance*, Paris, 1981.

Sandu Traian, *La Grande Roumanie alliée de la France. Une péripétie des Années Folles? (1919-1933)*, Paris, L'Harmattan, 1999, 279 p.

Suleiman Ezra N., *Les élites en France, grands corps et grandes écoles*, Seuil, Paris, 1976, 282 p.

Wauquier Jean-Pierre, *Le raffinage du pétrole*, Paris, Editions Technip, 1994.

Chapitres de livres

Beltran Alain, «Politique pétrolière et entreprises nationales en France des années 1920 à 1945» dans Bouneau C. et Fernandez A. (dir.), *L'entreprise publique en France et en Espagne 18/20 è siècles*, Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, Bordeaux-Pessac, 2004, pp. 139-151.

Calcan Gheroghe, «La destruction de l'industrie pétrolière roumaine pendant la Première Guerre mondiale», dans Beltran Alain, *Le pétrole et la guerre*, Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt, New York, Oxford, Wien, Enjeux internationaux, v. 21, 2012, pp. 21-36.

Duroselle Jean-Baptiste, «De l'histoire diplomatique à l'histoire des relations internationales», dans *Mélanges Pierre Renouvin. Études d'histoire des relations internationales*, Paris, PUF, 1966, p. 1-15.

Duroselle Jean-Baptiste, Vaïsse Maurice, «L'histoire des relations internationales», dans Bédarida François, *L'histoire et le métier d'historien en France 1945-1995*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 1995, p. 351-358.

Frank Robert, «Penser la complexité: l'histoire des relations internationales», dans Beauvois Yves et Blondel Cécile, *Qu'est-ce qu'on ne sait pas en histoire?*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 1998, p. 103-115.

Girault René, «L'Europe centrale et orientale dans la stratégie des hommes d'affaires et des diplomates français», dans *Les relations financières internationales, facteurs de solidarités ou de rivalités*, Bruxelles, 1979, pp. 119-132.

Girault René, «L'histoire des relations internationales peut-elle être une histoire totale?» dans Duroselle Jean-Baptiste, *Enjeux et puissances: pour une histoire des relations internationales au XXe siècle : mélanges en l'honneur de Jean-Baptiste Duroselle*, Paris, Publications de la Sorbonne, 1986.

Le Dez Morgan, «Protéger les établissements pétroliers en temps de paix et en période de guerre, l'exemple des raffineries française, 1929-1945» dans Beltran Alain, *Le pétrole et la guerre*, Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt, New York, Oxford, Wien, Enjeux internationaux, v. 21, 2012.

Philippon André, «The French Example. The 1928s Laws. Longevity and Effectiveness of the Approach to Creating and Maintaining a National Oil Industry in a Consumer Country» dans Beltran Alain, *A Comparative History of National Oil Companies*, Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt, New York, Oxford, Wien, International Issues, No. 8, 2010.

Saul Samir, «L'histoire des relations internationales: contexte, cheminement et perspectives», dans Crépeau François, Thérien Jean-Philippe, *Penser l'international : perspectives et contributions des sciences sociales*, Montréal, Québec, Presses de l'Université de Montréal, 2007, p. 15-42.

Stoffaës Christian, «L'obsession historique de la dépendance énergétique : données économique» dans Guillaumat Pierre, *La passion des grands projets industriels*, Rive Droite, 1995, p. 51-67.

Vaisset Thomas, «Du charbon au mazout. La révolution de la chauffe dans la Marine nationale» dans Beltran Alain, *Le pétrole et la guerre*, Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt, New York, Oxford, Wien, Enjeux internationaux, v. 21, 2012.

Articles spécialisés

Amphoux Marcel, «Une nouvelle industrie française: le raffinage du pétrole», *Annales de Géographie*, v. 44, n. 251, 1935, pp. 509-533.

Beaujeu-Garnier Jacqueline, «La France et le pétrole», *L'information géographique*, v. 30, n. 2, 1952, pp. 65-71.

Berreby Jean-Jacques, «Impératifs stratégiques du pétrole», *Politique étrangère*, v. 30, n. 6, 1965, pp. 498-516.

Bonin Hubert, «La Banque de l'Union parisienne en Roumanie, Influence bancaire ou impérialisme du pauvre (1919-1935)», *Revue Historique*, v. 273, n. 2 (554), 1985, pp. 349-381.

Bouvier Jean, «Monnaie et banque d'un après-guerre à l'autre: 1919-1945» dans *Histoire économique et sociale de la France*, t. IV, vol. 2, Paris, 1980, pp. 687-728.

Bouvier Jean, «The French Banks, Inflation and the Economic Crisis, 1919-1939», dans *The Journal of European Economic History*, 1984, no. 2, pp. 29-80.

Bussière Éric, «La Banque de l'union parisienne et l'existence d'un courant national dans les milieux pétroliers français dans l'Entre-deux-guerres», *Relations internationales*, 1985, pp. 313-314.

Bussière Éric, «La France et les affaires pétrolières au lendemain de la Première Guerre Mondiale : La politique des groupes financiers à travers celle de la banque de l'Union Parisienne», *Histoire, économie et société*, v. 1, n. 2, pp. 313-328.

Conlin Jonathan, «Debt, diplomacy and dreadnoughts : the National Bank of Turkey, 1909-1919», *Middle Eastern Studies*, 26 février 2016, pp. 1-22.

Craig Gordon A., «The Historian and the Study of International Relations», *American Historical Review*, vol. 88, n. 1, 1983, p. 1-11.

Feigenbaum Harvey B., «France's oil policy: the limits of mercantilism», *France in the troubled world economy*, London, Butterworth Scientific, 1982, pp. 114-131.

Delaporte Jean, «Le pétrole, son régime économique, administratif et financier», *Annales de l'Office national des Combustibles liquides*, n. 3, Paris, 1939.

Desprairies Pierre, «La construction de l'industrie pétrolière française» dans Pierre Guillaumat, *La passion des grands projets industriels*, Rive Droite, 1995, p. 79-83.

Ferrier R. W., «French oil policy, 1917-30: the interaction between state and private interests», *Enterprise and history*, Cambridge University Press, 1984, pp. 237-262.

Fitzgerald Edward Peter, «France's Middle Eastern Ambitions, The Sykes-Picot Negotiations, and the Oil Fields of Mosul, 1915-1918», *The Journal of Modern History*, vo. 66, no. 4, December 1994, pp. 697-725.

Fitzgerald Edward Peter, «Business Diplomacy : Walter Teagle, Jersey Standard, and the Anglo-French pipeline conflict in the Middle East, 1930-1931», *The Business History Review*, vo. 67, no. 2, Summer, 1993, pp. 207-245.

Frank Robert, «Penser historiquement les relations internationales», *Annuaire français des relations internationales*, IV, 2003, p. 42-65.

Freymond Jacques, «L'histoire des relations internationales vingt ans après», *Relations internationales*, n. 41, printemps, 1985, p. 5-12.

George-Henri Soutou, «L'impérialisme du pauvre: la politique économique du Gouvernement français en Europe centrale et orientale de 1918 à 1929» dans *Relations internationales*, 1976, pp. 219-239.

Girault René, «Économie et politique internationale: diplomatie et banque pendant l'Entre-deux-guerres», dans *Relations Internationales*, 1980, pp. 7-22.

Girault René, «Les marchés et les placements extérieurs, 1919-1945», dans *Histoire économique et sociale de la France*, t. IV, vol. 2, Paris, 1980, pp. 729-767.

Girault René, «Présentation. De Renouvin à Renouvin», présentation à la réédition de Pierre Renouvin, *Histoire des relations internationales*, Paris, Hachette, 1994, p. I-XXVIII.

Grunberg Gerard, «L'École polytechnique et ses grands corps», *Annuaire international de la fonction publique*, 1973-1974.

Kuisel Richard, «Technocrats and public economic policy: from the Third to the Fourth Republic», *The Journal of European Economic History*, vol. 2, n. 1, 1973.

Lévy-Leboyer Maurice, «La science mène-t-elle à l'action? Les polytechniciens dans l'entreprise», dans Jacques Lesourne, *Les Polytechniciens dans le siècle*, Paris, Dunod, 1994.

Mainguy Maurice, «Les recherches de pétrole en France métropolitaine», *L'information géographique*, v. 23, n. 3, 1959, pp. 117-124.

Marguerat Philippe, «Les investissements français dans le bassin danubien durant l'entre-deux guerres: pour une nouvelle interprétation», *Revue historique*, tome CCCVI/1, n. 629, Paris, PUF, janvier 2004, pp. 121-162.

Marguerat Philippe, «Patronat et capitaux français face à la seconde industrialisation : l'exemple du pétrole», *Annales, Économies, Sociétés, Civilisations*, v. 46, n. 1, 1991, pp. 205-218.

Marguerat Philippe, «Positions économiques de la France dans la zone de la Petite Entente au cours des années trente», dans *L'historien et les relations internationales*, Genève, 1981, pp. 337-346.

Mejcher Helmut, «Oil and British Policy towards Mesopotamia, 1914-1918», *Middle Eastern Studies*, vo. 8, no. 3, Octobre, 1972, pp. 377-391.

Milza Pierre, «Mentalités collectives et relations internationales», *Relations internationales*, n. 41, printemps, 1985, p. 93-109.

Nayberg Roberto, «La politique française du pétrole à l'issue de la Première Guerre mondiale : perspectives et solutions», *Guerres mondiales et conflits contemporains*, n. 224, Oct., 2006, pp. 111-133.

Nayberg Roberto, «Qu'est-ce qu'un produit stratégique ? L'exemple du pétrole», *Défense nationale*, février 1997, pp. 77-86.

Nayberg Roberto, «Une stratégie pétrolière pour la France : la défense des intérêts nationaux dans les conférences interalliées du pétrole de 1918», *Revue historique*, mai 1995, pp. 459-491.

Nouschi André, «L'État français et les pétroliers anglo-saxons : la naissance de la Compagnie française des pétroles (1923-1924)», *Relations internationales*, 1976, p. 245-246.

Nouschi André, «Léon Blum, les socialistes et la politique pétrolière française», *Cahiers Léon Blum*, n. 9, mai, 1981, pp. 1-65.

Nouschi André, «Les investissements français dans le domaine pétrolier de 1919 à 1939», Archives Total.

Nouschi André, «Pipe-lines et politique au Proche-Orient dans les années 1930», *Relations internationales*, no. 19, automne, 1979, pp. 279-294.

Nouschi André, «Un tournant dans la politique pétrolière française : les Heads of Agreement de novembre 1948», *Relations internationale*», n.44, 1985 et n.66, 1991.

Phuillier M., «La stratégie de la Compagnie Française des Pétroles durant la Seconde Guerre Mondiale : sauvegarder l'essentiel», *Histoire, économie et société*, v. 11, n. 3, 1992, p. 463-478.

Rondot Jean, «Les intérêts pétroliers français dans le Proche-Orient», *Politique étrangère*, v. 17, n. 4, 1952, pp. 267-291.

Sassi Mohamed, «Evolution of the Structure of the French Oil Economy Between the Wars: Towards a French Holding Company», *Business and Economic History On-line*, vol. 2, 2004, p. 1-23.

Sassi Mohamed, «Le rôle du technocrate : Ernest Mercier et la mise en place d'une industrie française entre les deux guerres», *Pétrole et gaz : Nouvelles perspectives et outils de recherche*, Bulletin de l'IHTP, n. 84.

Sassi Mohamed, «The emergence of a French Oil Industry between the two wars», *Business and Economic History On-Line*, vol. 1, 2003, p. 1-25.

Zaharia Gheroghe, «Sur la politique extérieure de la Roumanie avant la Deuxième Guerre mondiale», *Revue d'histoire de la Deuxième Guerre mondiale*, n. 70, Avril 1968, pp. 1-18.

Presse

Articles choisis de *L'Action française*, *L'Humanité*, *La Revue pétrolifère*, *La Nation arabe*, *Le Courrier des pétroles*, *Le Moniteur des carburants*, *Le Moniteur du pétrole roumain*, *Le Populaire*, *Le Temps*, *Le Figaro* de 1919 à 1940.