

Alfred Colling



**HORACE
FINALY**

Collection *Bullae* 4

Escola Finaly

Économie et Société

<http://www.finaly.org>

Conseil de rédaction :

Roser Albó, Àngels Baldó, Agustí Chalaux, Miquel Chicano, Laura Fusté, Magdalena Grau, Joan Parés, Enric Suárez, Jordi Via, Lluís Maria Xirinacs

Collection *Bullae* 4

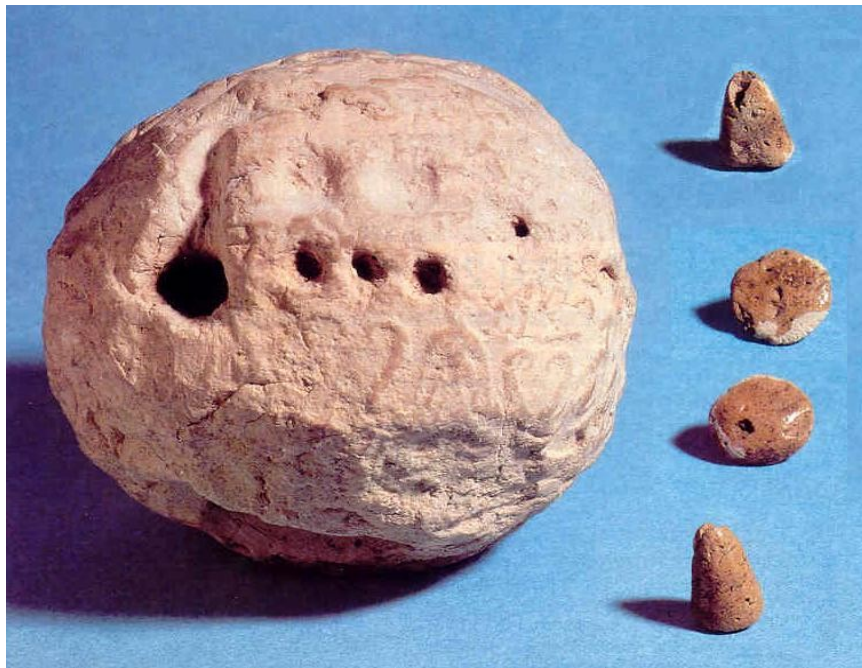
1er édition : *Barcelone 1 Novembre 1995*

© **Alfred Colling**

© Publications de l'**Escola Finaly**

<http://www.finaly.org> - Courriel : escola.finaly@gmail.com

Design : **Miquel Chicano**



Bulle

Les *bullae* étaient dans les millénaires V^e-IV^e av. J.-C, ce que l'on appelle aujourd'hui des « facture-chèque » (bulletin de livraison conforme, facture acceptée et chèque envoyé par le client) ; il s'agissait de sacs d'argile, plus ou moins sphériques, pleines de différentes figures de terre glaise comme monnaie représentative, et scellées à l'extérieur comme symbole des transactions commerciales, dans un contexte de système de comptabilité complexe, et que nous pouvons considérer comme l'ancêtre des fameuses tablettes cunéiformes, et par conséquent, de l'écriture. Selon toutes les encyclopédies, le Temple rouge d'Uruk, le banc sumérien (archéologique) le plus ancien que nous connaissons jusqu'à présent, contient des archives bancaires complets sur plus de 200 ans (3400 à 3200 av. J.-C.).

Horace Finaly, dernier grand banquier?

Nous voulons présenter un vrai grand banquier, le dernier peut-être qui ait eu en France licence de déployer toute sa personnalité d'imposer sa politique et sa philosophie des affaires, d'utiliser selon son inspiration l'énorme puissance dont disposait la banque qu'il avait charge de piloter. Nous nous référons à M. Horace Finaly, directeur général de la Banque de Paris et des Pays-Bas.

Son père, Hugo Finaly, était né à Budapest le 3 juillet 1844. Israélite, il avait appartenu de bonne heure aux milieux financiers internationaux et grâce à l'influence de son cousin, le baron Horace de Landau, bénéficiait de l'appui des Rothschild.

Hugo Finaly vint en France au début de 1880 et se mêla aussitôt aux affaires françaises. Il fréquentait les dirigeants de la Banque française et italienne, et lorsque celle-ci fusionna avec la Banque d'Escompte de Paris pour former la Banque de dépôts et d'amortissement, il y entra comme administrateur-directeur. La Banque ayant disparu dans la crise de 1882, M. Hugo Finaly participa alors à la mise en forme, sous l'égide du Crédit Industriel et Commercial, de la Compagnie Financière et Commerciale du Pacifique à laquelle il consacra pendant plusieurs années une activité très soutenue et dont il assumera ensuite la liquidation.

C'est en menant cette affaire que Hugo Finaly entra en contact avec la Banque de Paris et des Pays-Bas, nouant ainsi des liens que sa mort même ne rompra pas, puisqu'ils se perpétueront dans son fils.

En 1890 – le 28 août – M. Hugo Finaly obtenait un décret de naturalisation française pour lui et toute sa famille. Le terrain, sous ses pieds, devenait vraiment solide et Finaly allait être mêlé à diverses créations : Compagnie Française des Métaux – succédant à celle foudroyée par le krach du cuivre – Société Commerciale Française au Chili – réminiscence de la Compagnie Financière et Commerciale du Pacifique – Société Française de Forages et de Recherches Minières... La Banque de Paris l'envoya enfin siéger à la Banca Commerciale Italiana.

La carrière de M. Hugo Finaly était heureuse, mais sans grand éclat. Comme les pères des hommes dont la vocation sera exceptionnelle, il semblait n'avoir été mis au monde que pour frayer les voies à son fils.

Né, lui aussi, à Budapest le 30 mai 1871, Horace Finaly avait fait ses études au Lycée Condorcet. En rhétorique et en philosophie, ses condisciples étaient des littéraires, tels Fernand Gregh, Robert de Flers, Marcel Proust. Une licence en droit complétait sa formation. Puis ce fut le service militaire au 54^e régiment d'Infanterie, à Compiègne, avec lequel s'achevait le premier acte de sa jeune existence. Les affaires, la banque allaient constituer son nouveau domaine, où se joueraient les actes suivants. Hugo Finaly le garda quelques années auprès de lui afin de l'initier aux arcanes de la finance et il fit ensuite ce qu'il pensait sans doute faire de mieux pour son fils; il le fit entrer à la Banque de Paris et des Pays-Bas, le 17 avril 1900.

Horace Finaly allait avoir trente ans. C'était déjà un personnage très complexe, un Israélite de l'Europe centrale pétri de culture française, à la fois pesant et subtil,

Horace Finaly

unissant la maîtrise de soi à la violence et possédant, comme toute nature hors pair, une réserve de ressources insoupçonnées qui s'emploieraient le moment venu.

La carrière d'Horace Finaly à la Banque de Paris devait être extrêmement rapide. Dès le 23 décembre 1902, il était nommé fondé de pouvoirs et la Banque lui confiait des missions à l'étranger. Il prépara, négocia et conclut ainsi les emprunts Bulgare 1902, Norvégien 1904.

Trois ans après, Finaly devenait sous-directeur. Son rôle à la Banque grandissait et ses voyages l'entraînaient hors d'Europe, vers l'Extrême-Orient et l'Amérique. Un périple d'études l'amena au Japon et aux États-Unis en 1907 précisément, c'est-à-dire à l'époque où une crise furieuse secouait les U.S.A. et leurs pays débiteurs. Finaly ne put rien faire, mais il vit bien les choses et en tira parti plus tard. On lui doit, étant directeur, la constitution de la Banque Franco-Japonaise, dont il fut administrateur. Il appartenait par ailleurs au conseil de la Banque privée, de la Banque des Pays du Nord et de la Banca Commerciale Italiana, où il relayait son père à vingt années d'intervalle.

Le rôle joué alors par Finaly à la Banque, sans être négligeable, n'était encore que celui d'un cadre supérieur. Mais la guerre allait être pour lui grosse de conséquences. Il se voua à la bataille économique contre l'Allemagne d'une part, il se maria d'autre part.

Sans lui la Compagnie Nationale des Matières Colorantes n'eût point vu le jour. Ses objectifs étaient ambitieux : dans l'immédiat, fournir à la Défense Nationale les produits chimiques exigés par les opérations militaires; à long terme, conquérir le marché mondial des matières colorantes gouverné par la Badische Aniline.

Quant à son mariage, il touchait au plus intime de son être. Avec Marguerite Aslan entraient chez l'homme au masque lourd et impassible des tendresses profondes.

Horace Finaly, durant le conflit, se rendit à maintes reprises dans les pays neutres pour y arrêter les mesures financières que nécessitait le ravitaillement de nos populations en territoire occupé.

La fin de la guerre allait lui apporter l'atout maître de sa carrière et une grande douleur. En effet, fin 1918, M. Thors, un des animateurs les plus anciens de la Banque de Paris, renonçait à son poste de directeur général, lequel était confié provisoirement à M. Finaly, dont la nomination devint définitive le 7 octobre 1919. Mais aussi Mme Finaly disparaissait le 2 mai 1921, et la douleur de son époux dictait sur son tombeau cette évocation nostalgique : *Dilectissimæ Margaritæ Suæ coniux Memor D.D.D.*

Le cabinet de travail qu'occupait M. Finaly à la Banque était l'ancienne salle de la mairie du 2^e arrondissement où avait eu lieu le mariage civil de Bonaparte avec Joséphine de Beauharnais. Rencontre singulière pour qui se souvient des conceptions oligarchiques, voire autocratiques, de Finaly!

Une grande banque possède un Conseil d'administration, qui coiffe le directeur général. Mais le directeur général, lorsqu'il possède une personnalité de haut vol, inspire, oriente et parfois domine le Conseil d'administration. Ce qui arriva avec Finaly.

Un de ses premiers soins fut d'assurer la continuité de l'action de la Banque au Maroc. Car si Lyautey avait fait le Maroc militairement et politiquement, la Banque de Paris le construisait économiquement. Puis il s'appliqua à étendre l'influence de la Banque dans diverses directions, soit en suscitant des banques nouvelles comme la Banque des Pays de l'Europe centrale, soit en s'introduisant dans des banques déjà existantes comme la Banque française et italienne pour l'Amérique

du Sud, la Banque Ottomane, la Banque de Syrie, soit en aidant à la réorganisation de banques comme la Banque Industrielle de Chine.

M. Finaly n'avait pas oublié le grand dessein qu'il avait formé en créant la Compagnie Nationale des Matières Colorantes. Mais en l'occurrence le sort le trahissait. La Compagnie concurrençait si mollement la Badische Aniline qu'au lieu de l'annihiler, elle finit par s'associer avec elle. Finaly ne pardonna pas aux industriels français leur indolence; il ne toléra jamais l'ingérence de groupements industriels nationaux dans la Banque.

Par contre il travaillait sans relâche à fortifier la domination de la Banque sur certains secteurs de l'industrie, dont l'industrie électrique et ses dérivés par le truchement de la Compagnie Générale d'Électricité ou de la Compagnie Générale de T.S.F.

Mais la Banque de Paris, avec Finaly, allait devenir surtout la première banque des pétroles. Si Finaly discernait l'importance croissante prise par l'or noir dans l'économie moderne, il n'ignorait pas non plus quel instrument de pénétration représentait pour l'Angleterre le groupe Royal-Dutch-Shell appuyé par la Banque Lazard. Finaly résolut donc, pour contrecarrer ce qu'il considérait comme une menace, de se tourner vers les Américains et de conclure alliance avec la Standard Oil. Ainsi naquit la Standard Franco-Américaine (49 % Standard Oil, 51 % Banque de Paris) dont sortira plus tard Esso Standard.

La portée de cette initiative était immense et constituait indiscutablement un acte de haute politique internationale.

Finaly cependant ne s'intéressait pas qu'à la politique internationale; la politique intérieure retenait également sa vigilance. Par goût et par nécessité. Une grande banque et surtout une grande banque d'affaires, ne peut être «apolitique». Finaly avait penché à droite, puis parcouru le cadran jusqu'à la gauche. Léon Blum était un ami d'adolescence. Paul Painlevé avait pris place dans son intimité. Edouard Herriot accueillait ses conseils. On prétendait que la Banque de Paris avait financé, en partie tout au moins, le Cartel des gauches. Toujours est-il que M. Finaly occupait en 1925 un bureau au ministère des Finances, proche celui du directeur du Mouvement des Fonds.

On saisit quelle pouvait être la signification d'un tel fait, toute la politique du Trésor s'élaborant dans ce saint des saints : préparation des emprunts, argent au jour le jour, surveillance des changes, contact avec les grands organismes financiers. C'était la première fois, à notre connaissance, qu'un banquier d'affaires s'établissait ainsi sous la III^e République au cœur même de la citadelle d'État.

Joseph Caillaux, ministre des Finances, ne toléra pas cette sorte de sacrilège. Il délogea Finaly, bien que le président du Conseil fût Painlevé. Se produisit alors l'inévitable; le cabinet Painlevé démissionna le 27 octobre 1925 pour se reconstituer aussitôt... sans Caillaux.

En réalité Finaly n'était sans doute ni de droite, ni de gauche, ni anglophile, ni anglophobe et la politique nationale se devait, pour lui, confondre avec la politique internationale dans la recherche d'un objectif suprême : la réconciliation continentale européenne.

Voilà pourquoi le manquement à cet idéal fut fatal à Finaly. Painlevé le pressait à un rapprochement avec Caillaux. Finaly céda aux instances de l'amitié. Il manifesta sa bonne volonté en 1931 : M. Emile Moreau, ancien gouverneur de la Banque de France devint président de la Banque de Paris et des Pays-Bas. M. Moreau, vassal de la grande bourgeoisie, était l'homme-lige de Caillaux. Et derrière Caillaux se profilait la Banque Lazard.

Horace Finaly

L'antagonisme entre les deux hommes fut bientôt évident. La lutte allait durer six années. M. Finaly, qui avait remarquablement protégé sa banque contre la crise mondiale en dépit d'un expansionnisme intense, eut d'abord l'avantage. Mais le 7 juin 1937 il dut s'incliner, et donna une démission qui fit grand bruit à l'époque.

Cet échec terminal n'enlève rien à la gloire de M. Finaly. Il a été un des plus prodigieux animateurs de son temps et, entouré d'un état-major d'économistes et de techniciens, il a su faire de la Banque de Paris une puissance capable d'œuvrer à égalité avec les premières banques anglo-saxonnes de l'époque.

Plus il avançait dans l'existence, moins Finaly paraissait déchiffrable. Il se dissimulait derrière son impassibilité, sa brutalité et au sein même de sa densité. Mais il était très charitable, très sensible. Et d'une culture fort étendue, personnelle. Marcel Proust, jusqu'à sa mort, le maintint parmi ceux qu'il honorait de lettres foisonnantes. Painlevé fut le témoin du jaillissement de ces ressources insoupçonnées auxquelles nous faisons allusion tout à l'heure; indifférent aux mathématiques lorsqu'il était à Condorcet, Horace Finaly s'en découvrit la vocation à l'âge d'homme et s'éleva au niveau des spéculations d'un Einstein.

Finaly, comme son père, montrait une dilection pour Florence. Il y possédait deux propriétés, et aimait à se retremper dans l'atmosphère de la cité aristocratique où s'exerça jadis le génie politique et financier des Médicis. Sa bibliothèque renfermait 66000 volumes, qu'il légua à la Bibliothèque nationale d'Italie.

La seconde guerre mondiale le chassa d'Europe. Il mourut à New York le 19 mai 1945 ; il repose cependant au Père Lachaise, en terre parisienne, un peu au-dessus de la capitale dont il fut l'un des seigneurs d'aujourd'hui.



Escola Finaly

Économie et Société

<http://www.finaly.org>

Courriel : escola.finaly@gmail.com