

Paul Girod, industriel à Ugine

Issu d'une famille catholique savoyarde partie en 1747 du hameau de Villemartin à Bozel pour s'installer à Romont, en Suisse, Paul Girod naquit le 17 avril 1878 à Fribourg¹. Il repose depuis 1951 au cimetière d'Ugine, le bourg proche d'Albertville qu'il transforma en un centre industriel de renommée internationale².

Bien qu'il se présentât comme ayant « toujours travaillé dans le silence et seul »³, Girod apparaît inséré dans des réseaux qui l'accompagnèrent tout au long de sa carrière. Après des études au collège Saint-Michel de Fribourg, Girod se spécialisa dans la chimie au *Technicum* de Winterthür. Il en sortit en août 1897 et, faute de trouver immédiatement un emploi, s'engagea dans l'école de recrues. Toutefois, il n'acheva pas la préparation militaire et renonça aussi à l'idée d'un doctorat à la jeune université de Fribourg, la possibilité d'entrer dans l'industrie s'offrant alors à lui.

Dans un premier temps, l'apport familial fut essentiel. Son père, Ernest Girod, avocat fribourgeois⁴, apparaissait introduit auprès des banquiers vaudois et des élus, notamment de l'homme fort du canton de Fribourg, Georges Python. Il pointait aussi administrateur de la Compagnie ferroviaire du Simplon-Jura depuis sa création en 1890 et réalisa plusieurs missions à Paris pour rencontrer les milieux bancaires français. Francophone, la famille vaudoise se tourna vers la capitale de la Suisse romande, Genève, pour faciliter les débuts de Paul.

En avril 1898, une connaissance de son père, l'influent professeur genevois Frédéric Reverdin, membre d'une dynastie aux vastes ramifications, fit entrer Paul Girod à la Société chimique des usines du Rhône, dans son établissement de La Plaine (Suisse), près de Genève. Dès juillet 1898, Girod poursuivit son apprentissage à Vernier, dans l'usine de la Société franco-suisse d'électrochimie, qui produisait du carbure de calcium. L'exploitation du site venait d'être confiée à la Société anonyme suisse de l'industrie électro-chimique Volta présidée par Théodore Turrettini, qui gérait la centrale hydroélectrique de Chèvres. S'éloignant d'une chimie classique, Girod y fit la découverte des fours électriques, qui proposaient des rendements avantageux et un encombrement moindre que leurs homologues fonctionnant au charbon.

Genève apporta donc à Girod les soutiens indispensables à ses débuts professionnels, et aussi la connaissance de sa future épouse. En 1901, il s'y maria avec Clara Bachmann, fille de l'ancien consul de l'Empire d'Allemagne en poste à Genève, Louis Bachmann, qui dirigeait une maison d'horlogerie renommée. Cette union leur offrit deux fils, Éric (1902-1915) et Pierre-

¹ Francine Glière, *Fonds Paul Girod*, Chambéry, Conseil général de la Savoie, 1992. En 96 F 1, « Les trusts et la carrière industrielle de M. Paul Girod connu sous le nom de Paul Girod d'Ugine », janvier 1945, 23 p. apparaît comme une ego histoire justificatrice qui semble avoir été abondamment utilisée par les études sur Girod.

² Franck Gavard-Perret : « Paul Girod d'Ugine », mémoire de master 1, sous la dir. de Denis Varaschin, université de Savoie, 2008 ; « Le patrimoine industriel légué par Paul Girod à Ugine », *Annales de l'électricité*, n° 7, 2009, p. 123-134 ; « Paul Girod d'Ugine : La carrière d'un ingénieur entrepreneur de l'électrometallurgie », *Cahiers d'histoire de l'aluminium*, n° 42-43, 2009, p. 108-129 ; « Paul Girod et la participation de son industrie uginoise à l'effort de guerre (1915) : un devoir, une chance, une opportunité ? » dans Frédéric Turpin, Claude Barbier, *Les Pays de Savoie en 1915 : au cœur des enjeux internationaux*, Chambéry, LLSETI, 2016, p. 197-221. Pour une synthèse de ces travaux, voir Denis Varaschin, « Paul Girod », dans Jean-Claude Dumas, *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, 2010, p. 224-225 et « Paul Girod », dans Philippe Mioche, Éric Godelier, Ivan Kharaba, Pascal Raggi, *Dictionnaire historique de la sidérurgie française*, Aix-en-Provence, Presses universitaires Aix-Marseille, 2022, p. 43-45.

³ Archives départementales de la Savoie (ADS), 96 F 479.

⁴ *La Liberté*, 1^{er} juin 1890. Marié à une Allemande de Dresde, Antonie von Bœckh (1847-1904), il fut l'avocat des entreprises fondées par Paul Girod.

Paul (1914-2002). Girod resta fidèle à Genève jusqu'à la fin de ses jours, son adresse principale à son décès demeurant là⁵.

En mars 1899, toujours avec le soutien de Reverdin, Girod franchit la frontière française pour travailler avec la Faïencerie de Grigny. Son propriétaire, Albert Monin, demanda à Girod d'obtenir du vanadium, tout en se disant ouvert : « Je vous renouvelle que si vous trouvez au four électrique quelque chose de vraiment utilisable pratiquement dans n'importe quel genre de métal ou produit, vous pourrez compter que j'aurai la possibilité de monter une affaire sur ce métal ou ce produit »⁶. L'accord réalisé, il nomma Girod directeur d'un ensemble à créer à Venthon.

Monin surestimait ses forces. L'augmentation de 435 000 francs du capital de son entreprise ne suffit pas et, en mai 1899, un groupe suisse se constitua pour apporter 250 000 francs supplémentaires. Il rassemblait le père et le beau-père de Girod ainsi que quelques connaissances suisses (Banque Reverdin devenue Bordier en 1895, Banque cantonale neuchâteloise d'Alfred Borel, Compagnie des chemins de fer Simplon-Jura) et une allemande (Bank für Handel und Industrie de Darmstadt, dirigée par Carl Parcus. De manière assez classique, un premier financement était assuré par la famille et le réseau de relations lié à Reverdin et au Jura-Simplon. Significativement, la Société d'électrometallurgie, raison sociale adoptée, fixa son siège social à Genève.

Ainsi doté, Girod loua des locaux pour installer un four d'expérimentation et une force motrice de 50 CV au papetier Armand Aubry qui aménageait alors une chute sur le Doron de Beaufort⁷. Girod s'agrandit en 1900 avec la création d'une petite usine de production alimentée par une force portée à 1 050 CV. Son équipement se composait de cinq fours à arc oscillants de 200 CV de puissance unitaire, à une électrode, sole conductrice et courant passant par le bain métallique. À la fois bon marché, souples et faciles d'emploi, ces créations de Girod apparaissaient plus proches du modèle de Chaplet que de celui qu'Hérault.

L'usine de Venthon entra en fonctionnement en juin 1900, pour s'arrêter début octobre en raison de la conception défectueuse de l'installation hydroélectrique d'Aubry dont elle dépendait. Peut-être par volonté d'écarter Monin et de réaliser une intéressante affaire financière, le groupe suisse qui avait apporté son concours à l'affaire se retira et elle fut liquidée. Mais ses membres apportèrent rapidement à Girod de nouveaux financements pour racheter les biens qui appartenaient à Monin : 150 000 francs suisses répartis entre Borel (60 000 francs), Parcus (55 000), Bachmann (30 000) et Émile Colomb, directeur du Simplon-Jura (5 000). La vente conclue tout début 1902 pour seulement 125 000 francs, l'usine fut remise en marche le 2 janvier.

Début 1903, avec 27 employés, Girod produisit du ferro-vanadium au four électrique. Mais, surtout, il mit au point les méthodes de production pour différents ferro-alliages rares qui entraient dans la composition des aciers spéciaux⁸. Les commandes affluèrent, comme le rapportait depuis Fribourg *La Liberté* du 17 mars 1903 : « M. Paul Girod, par des procédés qui lui sont propres, est arrivé le premier à fabriquer ces métaux au four électrique et à un tel degré de pureté qu'il n'a pas tardé à gagner la confiance des aciéries de la marine française et de la

⁵ Archives départementales des Alpes-Maritimes, Direction des impôts. Enregistrement.

⁶ ADS, 96 F 107, courrier de Monin à Girod du 17 novembre 1898.

⁷ Archives Ugitech à Ugine. L'arrêté préfectoral autorisant la chute portait la date du 4 novembre 1891.

⁸ ADS, 96 F 254, conseil d'administration (CA) du 18 juin 1904.

plupart des autres aciéries en France. Il est devenu, en outre, fournisseur, des marines anglaise, autrichienne, espagnole, russe et américaine, ainsi que des grandes usines Krupp, à Essen. »

Les espoirs nés de ce premier développement conduisirent Girod, le 3 juin 1903, à transformer l'entreprise en Société anonyme électrométallurgique procédés P. Girod afin d'organiser le passage à un stade véritablement industriel de la production. Son capital de 1,8 million de francs suisses⁹ provenait essentiellement de banques locales ou régionales suisses dominées par la Banque cantonale neuchâteloise. Son poids expliquait la présidence du conseil assumée par Alfred Borel jusqu'à sa mort survenue en 1908, le poste d'administrateur délégué occupé par un familier, Jean de Chambrier¹⁰, et la localisation du siège social à Neuchâtel. Outre la Banque cantonale neuchâteloise, les principaux investisseurs rassemblaient une majorité d'intérêts familiaux (Bachmann) et suisses : Banque Du Pasquier, Montmollin et Cie de Neuchâtel (représentée par James Ferdinand du Pasquier de Meuron¹¹), Banque de Bevaix (représentée par le baron Jean de Chambrier, époux de la comtesse Anne de Pourtalès), Banque de l'État de Fribourg et Compagnie du Simplon-Jura (Louis Ruchonnet, ancien président de la Confédération en 1883 et ancien directeur du Simplon-Jura). L'étranger n'apparaissait qu'au travers de la présence fidèle de Carl Parcus et de l'entrée d'un rentier français argenté en lien avec les milieux bancaires évoqués, Hubert Michel¹².

En parallèle, Girod recherchait des locaux plus importants. Il refusa de les envisager à Venthon car les relations s'envenimaient chaque jour davantage avec Aubry du fait d'un approvisionnement en énergie irrégulier puis d'une forme d'espionnage industriel¹³. Le groupe suisse poussait en faveur d'une installation en Valais. Pour le satisfaire, Girod développa deux modestes usines dans le canton de Fribourg, à Courtepin et à Montbovon. Mais le cœur de son projet se situait en France. Le 4 décembre 1904, il ouvrit une usine de ferro-alliages à Ugine, au lieu-dit Les Mollières. En bordure de la grande zone franche de 1860, l'emplacement offrait de vastes espaces à prix réduit, la possibilité d'un embranchement sur la ligne Annecy-Albertville de la Compagnie des chemins de fer de Paris à Lyon et à la Méditerranée (PLM) ouverte en 1901 et la possibilité d'équiper une chute d'eau à proximité immédiate. L'analyse, qui reposait sur le lien possiblement gagnant entre métallurgie, houille blanche et chemin de fer, semblait perspicace.

Dès ses débuts, Girod se fit donc hydroélectricien, travaillant avec un notoire barreur de chute, Désiré Nier, directeur de l'usine de pâte à papier de Venthon¹⁴. Le rapport remis au conseil d'administration du 20 septembre 1905 exposa sa vision : il s'agissait d'accaparer un maximum de ressources hydrauliques pour satisfaire ses besoins, pour éviter qu'un concurrent vînt s'emparer de la ressource, voire pour envisager d'autres ressources financières (vente d'électricité ou revente des droits)¹⁵. Première d'une saga sans équivalent, la centrale des Mollières turbinait les eaux de l'Arly. Mise en service en 1906, elle ne resta pas longtemps seule. En effet, les usines Girod bénéficièrent des apports des centrales environnantes rachetées en 1908 à la Société franco-suisse pour l'industrie électrique (Saint-Gervais - Le Fayet mise en service en 1908), en août 1911 à la Société électro-métallurgique du Sud-Est (Venthon mise en service en décembre 1889, et Queige en 1908) et à Joya en août 1912 (Bionnay qui datait de 1908 et dont la force était précédemment louée). Mais la grande affaire concerna le bassin du

⁹ ADS, 96 F 251, Statuts de la Société anonyme électrométallurgique procédés P. Girod.

¹⁰ Son frère, Paul, avait épousé Anna Borel, fille d'Alfred Borel.

¹¹ Ferdinand du Pasquier (1841-1912) était le fondateur la Banque Du Pasquier, Montmollin et Cie.

¹² Hubert Michel était rentier à Paris et époux de la très fortunée Marguerite Ramey de Sugny (1876-1962).

¹³ ADS, 96 F 1.

¹⁴ Archives Ugitech à Ugine, dossier « Titres de propriétés 1903-1919 ».

¹⁵ ADS, 96 F 254.

Doron de Beaufort, régulé par le lac de tête de La Girotte percé une première fois en 1903-1904. Bien plus qu'un site industriel, Girod aménageait une région¹⁶.

L'usine de ferro-alliages uginoise entra officiellement en fonctionnement le 4 décembre 1904. Elle fut « le berceau de la fabrication industrielle au four électrique des alliages rares tels que le ferro-vanadium, ferro-tungstène, ferro-molybdène, ferro-titane, et des alliages mixtes de silicium, aluminium, calcium et manganèse »¹⁷. Ses bâtiments accueillirent de plus en plus de fours Girod : à l'origine les 5 venus de Venthon, puis 10 en 1906, 18 en 1907, 30 en 1909. En 1905, une petite aciérie d'expérience et de démonstration vit le jour¹⁸. Le four Girod pour acier, inventé en 1901 et peu à peu amélioré pour arriver au modèle en fonctionnement ici, correspondait à une adaptation du four employé pour les ferro-alliages.

Les débuts de l'usine de ferro-alliages furent laborieux, d'abord du fait de nombreux tâtonnements liés à la mise en service du matériel électrique fourni par Schneider, ensuite pour des questions de personnel : « L'exploitation de notre usine d'Ugine souffrira (comme celle de notre usine de Courtepin en 1904) du manque de personnel formé ; le travail est très pénible, beaucoup d'ouvriers travaillent 3 à 4 jours et quittent l'usine et il faut beaucoup de temps pour faire l'éducation d'un personnel stable. »¹⁹ L'approvisionnement de l'usine en minerai était un autre sujet délicat. En 1905, dans une logique de sécurisation et de maîtrise des prix, Girod fit l'acquisition de la mine de wolfram de Puy-les-Vignes (Haute-Vienne), puis il racheta la mine portugaise de Pera de Moço dont le siège se situait à Guarda²⁰. Les efforts fournis furent couronnés de succès, le montant des ventes passant de 760 000 francs suisses en 1903 à 7 500 000 en 1910²¹.

Cette rapide montée en puissance reposa aussi sur des investissements, qui se traduisirent dans les émissions, en francs suisses. Deux emprunts obligataires furent proposés au public : 1,4 million en 1905 car le coût de la construction avait été le double de celui initialement prévu²², puis 3 millions en 1908 avec la Banque d'État de Fribourg comme chef de file²³. Les trois augmentations du capital furent encore plus importantes : 3,2 millions en 1907 (aménagement hydroélectrique de Saint-Gervais - Le Fayet)²⁴, 5 millions en 1908 (grande aciérie à Ugine)²⁵ et 2 millions en 1910 (rachat de l'usine d'aluminium de Venthon)²⁶. Le capital social s'élevait alors à 12 millions de francs pour 4,4 millions d'émissions obligataires. Girod avait fait le choix de financer sa croissance par l'augmentation de ses fonds propres plutôt que par l'endettement.

¹⁶ « Inventaires définitifs des installations transférées à EDF par la SECEMAEU », archives Pechiney consultées à Chambéry en 1995 ; Archives du Crédit lyonnais (ACL), DEEF 21129-2, G. Lenoir, « Étude des chutes de la Compagnie des Forges & Aciéries électriques Paul Girod », 25 juillet 1918 ; Victor Sylvestre, « Les Usines hydro-électriques de la Compagnie des Forges et aciéries électriques Paul Girod à Ugines (Savoie) », *La Houille Blanche*, n° 176, 1922, p. 73-83.

¹⁷ *Album de la Chambre syndicale des forces hydrauliques*, Paris, 1911, t. II, planche 305.

¹⁸ ADS, 96 F 191 et Robert Pitaval « Le Four électrique en métallurgie », *La Houille Blanche*, n° 2, février 1906, p. 31-34.

¹⁹ ADS, 96 F 254, Rapport présenté au CA du 8 avril 1905.

²⁰ ADS, 96 F 451.

²¹ *La Liberté*, 31 décembre 1910.

²² ADS, 96 F 254, Rapport pour l'année 1905, évoquait un coût final de 2 760 357 francs. En retour, Girod indiquait que la force projetée de 3 000 CV se montait finalement à 6 000 CV.

²³ *La Liberté*, 25 juillet 1908.

²⁴ *L'Express*, 25 juin 1907.

²⁵ *La Liberté*, 31 octobre 1908 et *L'Express*, 27 janvier 1909.

²⁶ *L'Express*, 22 juin 1910.

L'entreprise avait d'ailleurs la confiance de ses actionnaires, anciens et nouveaux, comme l'attestait la composition du conseil d'administration de 1908 : présidence pour Jean-Louis Courvoisier²⁷ de la banque protestante Édouard Berthoud & Cie à Paris, qui succédait à son oncle Alfred Borel décédé en juin 1908, alors que James Ferdinand du Pasquier de Meuron restait vice-président et Jean de Chambrier administrateur-délégué. En dehors de Carl Parcus et d'Hubert Michel, les autres administrateurs étaient de nouveaux entrants, mais des proches comme Georges Python (cercle fribourgeois du père de Girod) et Edgar de Pourtalès (Banque centrale de Berne, apparenté aux Chambrier et aux Montmollin). Le seul vrai intérêt inédit correspondait à Henry Weber²⁸, ingénieur civil à Paris, représentant pour la France de la Société des barrages automatiques (Zurich), qui semblait inaugurer une double source de financement : alsacienne et liée au pétrole.

Confronté à la crise du marché qui se traduisait par une surproduction, une baisse des prix de vente et une chute du bénéfice brut en 1909, Girod estima que l'innovation technique restait le meilleur moyen de desserrer les contraintes financières. Il vit dans l'acier électrique, qui consommait un grand nombre de ferro-alliages, un vecteur de sortie de crise et de développement. En janvier 1909²⁹, il créa la Compagnie des forges et aciéries électriques Paul Girod, au capital de 4 millions de francs français. Le siège social était cette fois à Ugine et le siège administratif à Paris. L'évolution recouvrait les nouvelles alliances nouées.

En effet, outre Girod, qui cumulait les fonctions de président et de directeur, les actionnaires rassemblaient des intérêts suisses, allemands et français présents dans la SA, avec une influence française renforcée et une irruption mulhousienne à la suite de Weber. Les premiers étaient représentés au conseil d'administration par Jean-Louis Courvoisier en qualité d'administrateur délégué (Banque Berthoud, Courvoisier & Cie de 1910 à 1912) ainsi que Jean de Chambrier et Edgar de Pourtalès. Une même continuité s'observait pour l'Allemagne, avec Carl Parcus. En revanche, pour la France, des poids lourds apparaissaient : Henri Goldet-Goldschmitt (président de la Société des pétroles Jupiter)³⁰, Georges Noblemaire (administrateur du PLM)³¹ et Édouard Widmann (président de la Société des forges et chantiers de la Méditerranée, président de la Chambre syndicale des constructeurs de navires et de machines marines)³². Les nouveaux soutiens mulhousiens étaient aussi représentés par Albert de Bary (Société générale alsacienne de banque, Schlumberger et donc Banque de Mulhouse)³³, qui remplaçait Parcus rapidement démissionnaire. Dès le deuxième semestre 1909, Edgar de Pourtalès cédait son fauteuil à Frédéric Faustin Jouët-Pastré, secrétaire général des Forges et chantiers de la Méditerranée et administrateur fondé de pouvoir de la Société Marseillaise de crédit à laquelle était adossée la

²⁷ En 1910, à la disparition d'Édouard Berthoud, son neveu, Jean-Louis Courvoisier-Chaponnière, prit la direction de l'affaire qui évolua désormais sous la raison sociale de Courvoisier Berthoud & Compagnie. Courvoisier, né à Neuchâtel, entretenait des liens familiaux et financiers étroits avec la Suisse, ainsi qu'avec la Compagnie électrique de la Loire et du Centre d'Alexandre Giros et Louis Loucheur.

²⁸ Henry Weber avait épousé Renée Blech. Tous deux étaient originaires de familles manufacturières alsaciennes. Les familles étaient apparentées aux Schlumberger, Koechlin, Mieg, Ziegler, Heilmann... Voir Georges Jung, « Blech Frères et Cie : saga d'une entreprise familiale du textile », *Cahier de la Société d'histoire du Val de Lièpvre*, n° 29, 2007, p. 77-90.

²⁹ ADS, 96 F 253, Statuts de la Compagnie des forges et aciéries électriques Paul Girod.

³⁰ La Société des pétroles Jupiter (ancêtre de Shell France) avait été fondée par Alexandre Deutsch dont Goldet-Goldschmitt avait épousé la petite-fille, Marie. Archives nationales (AN), Base Léonore, Dossier LH/1165/18.

³¹ Fils de Gustave, polytechnicien, il fut administrateur du PLM en 1910 puis député des Hautes-Alpes en 1919.

³² *Journal des Transports*, 1911, p. 514 et *Journal des chemins de fer, des mines et des travaux publics*, 1912, p. 302.

³³ Émile Henry Albert de Bary (1870-1938), dit Albert de Bary, polytechnicien (1890), apparaissait dans de nombreux conseils d'administration. Il présidait Nicolas Schlumberger & Cie (machines textiles à Guebwiller) et les Établissements de la Bidassoa (meubles à Paris).

Société des grands travaux de Marseille³⁴. Une forte poussée d'intérêts français ou francophones était donc observée. L'arrivée d'industriels marseillais fut sans doute le fruit d'une démarche auprès d'Eugène Oppermann, dont le père avait été directeur de la succursale marseillaise de la Banque de France.

Située aux Fontaines, non loin de l'usine d'alliages des Mollières, la grande aciérie entra en fonctionnement en avril 1909. Sa mise en service fut l'occasion pour Girod de confirmer un statut d'équipementier, avec la fabrication de fours électriques de sa conception dérivés de ses productions antérieures et possédant les mêmes qualités : appareils peu chers à fabriquer, simples de fonctionnement et donc ne nécessitant pas une main-d'œuvre nombreuse ni particulièrement qualifiée, utilisant une matière première bon marché (riblons, tournures, déchets de chaudronnerie, etc.). Dès 1909, l'équipement se composait de six fours, dont deux de 12 à 15 tonnes, le plus fort tonnage existant en France, et un de 20 tonnes vint les rejoindre en 1912. L'ensemble créé fut « la première manifestation en Europe, et probablement dans le monde entier, d'une usine métallurgique complète uniquement fondée sur l'emploi du four électrique, usine comprenant toutes les phases de la fabrication de l'acier, depuis la fusion du métal jusqu'à la livraison de pièces mécaniques entièrement finies et ajustées »³⁵.

La grande aciérie eut des conséquences considérables sur l'affaire. D'abord, elle permit à Girod d'aller vers des productions à haute valeur ajoutée, en l'occurrence les aciers spéciaux où ses ferro-alliages trouvaient à s'employer. Ainsi, il remporta d'importantes commandes civiles dans l'automobile, la construction électrique et les marchés militaires. Pour faciliter l'obtention de ces derniers débouchés fortement concurrentiels et liés à la défense nationale, Girod demanda et obtint la naturalisation française le 26 mai 1910.

Ensuite, l'aciérie conduisit à développer une active politique sociale pour attirer et stabiliser dans une région excentrée la main-d'œuvre nécessaire, le bassin local n'étant pas suffisant ni adapté. En décembre 1913, employant au total environ 1 200 personnels, Ugine devenait un « petit Creusot »³⁶. Service routier d'omnibus et accords avec le PLM pour offrir des trajets à prix réduits pour la main-d'œuvre résidant au loin, construction de logements avec un environnement d'équipements et de services, création d'une coopérative et d'une caisse de secours, versement de salaires estimés « relativement élevés pour la région ». On retrouvait là des actions bien établies dans les secteurs de la sidérurgie et des mines. L'ensemble apparaissait comme un mélange d'intérêt patronal bien compris, de catholicisme social sincère et de moralisme, voire de soutien à des ambitions politiques. Ces dernières n'aboutirent pas, à la suite du « four électoral » enregistré aux élections municipales de 1912 face à un candidat socialiste. Même inachevée, la démarche montrait une volonté de participer au développement local et encore plus profondément l'ambition d'associer au paternalisme une forme de « capitalisme-providence » qui palliait les carences de l'action publique.

Enfin, l'aciérie fonda une intensification du programme hydroélectrique. En effet, sa marche étant plus régulière que celle d'une usine de ferro-alliages, des excédents davantage stables pouvaient être dégagés au profit de ventes d'électricité. En 1911, Girod signa des contrats avec la Société des forces motrices du Haut-Grésivaudan et, surtout, avec la Société des forces du

³⁴ AN, Base Léonore, Dossier LH 19800035/732/83141.

³⁵ Jacques-Théodore Saconney, *Fabrication de l'acier au four électrique dans les Établissements Paul Girod, à Ugine (Savoie)*, Paris, Baillièrre, 1910. Saconney, ingénieur civil des Mines, travaillait à Ugine pour Paul Girod au titre d'ingénieur conseil (*Mémorial de la Loire et de la Haute-Loire*, 4 mars 1907).

³⁶ Auguste Pawlowski, « Le développement des Industries Hydro-Électriques dans les Grandes Alpes Françaises (Savoie et Dauphiné) », *L'Information financière, économique et politique*, 7 octobre 1913.

Fier, pour les aider à alimenter leur filiale commune d'Aix-les-Bains. L'année suivante, Girod conclut un autre accord avec la Société hydroélectrique de Lyon (SHEL), filiale de la Compagnie du Gaz de Lyon (CGL). La livraison s'opéra via une ligne de transport de 170 km mise en service progressivement à partir de juillet 1914, qui reliait Venthon à l'usine des Portes du Fier (SHEL) puis à celle de La Mouche (CGL).

Grande aciérie et vaste programme hydroélectrique eurent d'abord un coût avant de générer d'éventuels profits. Ainsi, la Compagnie ne fit pas de bénéfices avant 1912, et ils furent limités. Par ailleurs, les prix des ferro-alliages restèrent orientés à la baisse. La réorganisation industrielle de 1912, qui concentra la production d'alliages à Ugine et celle de carbure à Courtepin, n'eut pas les effets escomptés. Il en fut de même en 1913 pour l'émission d'obligations et le coup d'accordéon opéré sur le capital de la SA, dont l'impact essentiel consista dans les entrées de Charles Michel-Côte, président de la Banque franco-américaine³⁷, et du grenoblois Hippolyte Bouchayer, un grand repreneur d'affaires en difficultés³⁸. En 1914, Girod reconnaissait que « la concurrence [avait] considérablement amoindri, sinon détruit, la valeur de l'usine d'alliages ».

En 1914, les 400 salariés du site ne percevaient plus intégralement leurs salaires. Les banques s'inquiétaient d'un financement essentiellement externe, qui aboutissait à une dette estimée à environ 25 millions de francs³⁹. En 1913, pour le Crédit Lyonnais, Paul Girod « a voulu faire trop grand ». La banque de la rue des Italiens estimait que les actions de la Compagnie étaient « à peu près sans valeur »⁴⁰. L'image d'un Girod sous l'emprise d'une forme d'hybris productive se répandit dans les milieux industriels. À la fin du mois d'août 1914, les administrateurs du groupe Girod votèrent le rachat par Schneider, avec effet au 1^{er} janvier 1915⁴¹.

La Première Guerre mondiale remit en cause le naufrage annoncé. L'appareil de production, estimé surdimensionné quelques mois plus tôt, fonctionna à plein régime et devint même insuffisant pour satisfaire les commandes de l'armée⁴². Le tonnage de produits fabriqués fut décuplé par rapport à 1914 et les effectifs s'envolèrent : 280 ouvriers en août 1914, 2 500 en octobre 1915, 3 443 fin 1916. Avec les « employés au mois », de 1916 à 1918 le site rassembla environ 3 800 salariés. Dans le domaine énergétique, Girod accéléra ses investissements dans l'hydroélectricité avec le suréquipement de Venthon ainsi que la mise en service des centrales des Fontaines et de Roëngers en 1919. Cette même année, le tiers de la production électrique était vendu sur la base de contrats améliorés, procurant des « revenus importants et stables »⁴³. Le chiffre d'affaires décupla, passant de 12 millions en 1914 à 130 millions en 1918 et les

³⁷ AN, Base Léonore, Dossier LH/8677. Son grand-père, César Michel, lui apportait un lien avec le Crédit lyonnais dont il avait été un des actionnaires fondateurs ; son épouse l'apparentait à l'influente famille lyonnaise Côte. Il avait été directeur de la Compagnie des forges et aciéries de Firminy et Roche-la-Molière, co-directeur du service des Études financières du Crédit lyonnais de 1901 à 1910. En 1910, il avait obtenu la présidence de la Banque franco-américaine, contrôlée par la Banque Rothschild.

³⁸ Sa Société des forces motrices de l'Arve possédait l'usine d'explosifs de Chedde qui consommait l'électricité de Paul Girod et lui avait racheté l'usine hydroélectrique des Râteaux en 1912, année de sa mise en service. Jean Linossier, « Une famille d'industriels dauphinois dans la grande aventure de l'histoire de l'électricité : les Bouchayer », *Bulletin d'histoire de l'électricité*, n° 13, 1989, p. 7-30.

³⁹ ADS, 96 F 264, lettre de Courvoisier à Girod du 19 mai 1913.

⁴⁰ ACL, DEEF 21129-1, « Études industrielles. Société anonyme électrométallurgique procédés Paul Girod devenue la Compagnie des forces et aciéries électriques Paul Girod, 1920, absorbée en 1921 par la Société d'électrochimie et d'électrométallurgie (1903-1920) », octobre 1913, p. 45.

⁴¹ ADS, 96 F 256.

⁴² ADS, 96 F 258, CA du 9 février 1918 ; ADS, 96 F 289 conserve un plan général du site au 27 février 1917.

⁴³ ACL, DEEF 21129-1, « Étude générale », août 1920.

bénefiques bruts suivirent de manière parallèle. La dette épongée par l'inflation et les importantes marges financières dégagées, amortissements et réserves gonflées, la production d'acier ayant largement pris le dessus sur celle des ferro-alliages, la Compagnie des forges et aciéries électriques absorba la Société électrométallurgique en 1917.

La guerre achevée, Girod et ses soutiens affichèrent leur confiance en l'avenir. La France pouvait-elle se désintéresser d'Ugine, « certainement les aciéries électriques les plus puissantes du monde »⁴⁴ ? Une Allemagne affaiblie ne laissait-elle pas le champ libre en Europe à l'expansion des entreprises françaises ? Ainsi, l'assemblée générale du 6 septembre 1918 décida d'une augmentation de capital de 7,5 millions, qui le porta à 22,5 millions. Confiantes, les banques achetèrent 49 % des actions proposées. Elle fut accompagnée de deux émissions obligataires, en mars 1918 de 15 millions et en octobre 1918 de 22,5 millions. De la sorte, le conseil d'administration du 29 janvier 1919⁴⁵ exprima son optimisme : « la situation financière de la société continue à être large ».

Propos malheureux, la crise industrielle d'après-guerre la rattrapant : un déficit sans précédent de plus de 15 millions sanctionna l'exercice 1919. Les causes des difficultés ressortaient multiples. Certaines concernaient l'ensemble du secteur comme l'effondrement de la demande qui coïncida avec le développement des productions et de la concurrence nationale du fait des encouragements prodigués pendant le conflit⁴⁶, ou la crise sociale de 1919-1920 qui conduisit à la loi des 8 heures d'avril 1919, source d'une forte hausse du coût de la main-d'œuvre⁴⁷. Plus spécifiquement, l'activité d'un site excentré comme Ugine apparaissait particulièrement sensible à la crise des transports. Mais, contrairement à Girod qui estimait devoir faire face à une simple crise de transition, le rapport remis au conseil d'administration du 30 juillet 1919⁴⁸ évoquait une désorganisation industrielle et commerciale que le Crédit lyonnais attribuait au président : « l'influence de M. Paul Girod sur l'administration et la direction de l'affaire est prépondérante. »⁴⁹ Affecté par des soucis de santé personnels et familiaux ainsi que par la mort de son fils aîné en 1915, Girod apparaissait de moins en moins à la maison qu'il avait fait construire à proximité immédiate des usines d'Ugine selon l'éthique patronale du temps, ou au siège parisien de l'entreprise. Il avait fait le choix de séjourner le plus souvent l'hiver sur les bords de la Méditerranée, à Cannes (Alpes-Maritimes), et l'été à la montagne, à Montmin (Savoie), quand il ne résidait pas à Genève.

La Compagnie commença par réorganiser son encadrement pour suppléer un président peu présent. Polytechnicien et ingénieur des Mines, l'influent Louis Maillard⁵⁰, ingénieur principal depuis 1908, puis sous-directeur à partir d'août 1916, prit la direction de l'ensemble des usines. Pour sa part, Georges Widmer⁵¹, ingénieur des Mines de Paris et docteur en droit, chef des services administratifs et commerciaux depuis 1907 avec titre de secrétaire-général depuis au moins 1915, devint directeur des services administratifs. Une direction commerciale à part

⁴⁴ *Annuaire de la Houille Blanche*, n° 2, 1919, p. 147.

⁴⁵ ADS, 96 F 258.

⁴⁶ ACL, DEEF 21129-1, « Étude générale », août 1920.

⁴⁷ Loi des huit heures, adoptée le 23 avril 1919, mais qui demanda un grand nombre d'avis à publier au *Journal officiel*. Toutefois, dans les usines à feu continu, la journée de huit heures fut mise en application dès le 1^{er} juin 1919.

⁴⁸ ADS, 96 F 258, CA du 30 juillet 1919.

⁴⁹ ACL, DEEF 21129-1, « Étude générale », août 1920.

⁵⁰ AN, Base Léonore, Dossier LH 1980035/1441/66875. Maillard avait épousé Marcelle Arbel, fille de Pierre Arbel, administrateur délégué des établissements Arbel depuis 1882, fondateur des Forges de Douai en 1893, administrateur de nombreuses sociétés métallurgiques, commandeur de la Légion d'honneur.

⁵¹ <http://www.patronsdefrance.fr/?q=sippaf-actor-record/22669>.

entière fut mise en place et confiée au colonel Louis Martinon, polytechnicien engagé en mars 1919⁵².

Martinon tint un rôle clef dans l'action de l'État à l'égard d'une entreprise essentielle évoluant dans un secteur stratégique, et dans l'opération industrielle de portée nationale qui conduisit à la faire disparaître pour mieux en développer son activité. En retour, l'irritation de Girod à son égard fut manifeste, comme l'attesta un courrier qu'il adressa à Courvoisier : « Depuis que M. Martinon est Directeur Général il n'a eu qu'une idée en vue, c'est que personne, à Ugine, ne savait rien de la métallurgie, qu'il fallait mettre des polytechniciens partout, et comme, dans une certaine mesure, je résistais un peu à cette théorie, il fallait m'écarter pour la réaliser entièrement. C'est ce qui est en train de se passer, j'en suis absolument écœuré et l'usine en sera ruinée. Tous ces jeunes gens qui ont tout à apprendre ici [...] parlent d'organiser la fabrication scientifique !!! pour remplacer celle qui, sans doute, ne l'était pas avant... »

Sous l'impulsion de Martinon, Maillard et Widmer, l'outil industriel fut rationalisé : fours plus homogènes et moins nombreux, contraction du personnel, embauches de jeunes ingénieurs promis à un bel avenir comme le X-Mines René Perrin⁵³ en qualité d'adjoint de Martinon. La reconstitution des marges de manœuvre financière s'organisa autour d'un emprunt obligataire de 12,5 millions en décembre 1919 et d'une nouvelle augmentation de capital de 7,5 millions en juin 1920.

De nouvelles entrées au conseil d'administration furent obtenues. Depuis la fusion de 1917, seuls James de Dardel (succursale neuchâteloise de la Banque Courvoisier) et René Bian (filature mulhousienne de coton) avaient rejoint le conseil. Lors de l'assemblée générale de juin 1918, le siège de René Bian, décédé, revint à son gendre, Guy de Francqueville d'Abancourt. En cette même occasion, un autre Alsacien, Camille de Lacroix (président de la Société industrielle de Mulhouse)⁵⁴, fit son entrée. Au conseil d'administration du 21 mars 1919, Charles Courvoisier⁵⁵, frère de Jean-Louis, apparut à son tour sans attendre la ratification de l'assemblée générale de juin. Le poids de la Banque Courvoisier, avec trois représentants et un proche (Michel), était prédominant. De manière encore plus significative, l'assemblée générale du 27 juin 1919 accepta d'élever de 8 à 15 le nombre d'administrateurs et en proposa immédiatement six nouveaux⁵⁶. Il s'agissait essentiellement de représentants du monde de l'automobile : Frédéric Manaut, président de Hotchkiss qui avait pris « une participation importante dans la société »⁵⁷ ; Robert Peugeot, qui dirigeait l'entreprise familiale ; Henry Damour, président de la Compagnie du gaz de Lyon et de Berliet, principal acheteur de l'électricité de Girod ; Alexandre Giros⁵⁸, à la tête du puissant groupe Giros et Loucheur. Deux citoyens suisses complétaient ce groupe, venant renforcer l'influence des Courvoisier : le genevois Charles Souvairan (lieutenant-colonel d'artillerie en retraite depuis 1913) et désormais officiellement Charles Courvoisier.

⁵² AN, Base Léonore, Dossier LH 19800035/1367/58015 et P. Garcin, « Le Colonel Martinon », *Revue historique de l'Armée*, n° 66, février 1962, p. 120-124.

⁵³ Denis Varaschin, « René Perrin », dans Éric Godelier, Ivan Kharaba, Philippe Mioche, Pascal Raggi, *Dictionnaire historique de la sidérurgie française*, op. cit., p. 509-511.

⁵⁴ *Journal des Finances*, 22 juin 1918. Il assurait probablement la représentation de la Banque de Mulhouse et des nombreux industriels alsaciens-lorrains, dont Dollfus-Mieg & Cie, qui possédaient des actions.

⁵⁵ ADS, 96 F 259, CA du 21 mars 1919 et AN, Base Léonore, Dossier LH 617/45.

⁵⁶ *La Journée industrielle*, 29 juin 1919.

⁵⁷ ACL, DEEF 21129-1, « Étude générale », août 1920.

⁵⁸ Jean-Claude Dumas, *Dictionnaire historique des patrons français*, op. cit., avec de multiples entrées.

Au sein même de l'entreprise, désormais trois forces souhaitaient le changement. Tout d'abord, une technocratie managériale sensible à une concentration permettant de rationaliser et de spécialiser les usines, qui estimait le temps du splendide isolement révolu et espérait voir ainsi de nouvelles possibilités de carrière s'offrir. Les actionnaires historiques qui redoutaient la course en avant industrielle sans fin de Girod, peu rémunératrice pour leur capital. Enfin, les nouveaux partenaires industriels, des consommateurs qui voulaient assurer leurs approvisionnements. Face à l'inéluctable évolution, Girod se rapprocha de Jules Barut, un des hommes forts de Société d'électrochimie et d'électrométallurgie (SECEM) et un partenaire de la Société des forces du Fier, en lui indiquant son intention de se retirer⁵⁹. Les premières discussions semblèrent favorables à Ugine mais, finalement, la SECEM l'emporta. Le 1^{er} juillet 1921 la Compagnie Paul Girod était absorbée dans une entreprise qui, le 15 mars 1922, prit la raison sociale de Société d'électrochimie, d'électrométallurgie et des aciéries électriques d'Ugine (SECEMAEU).

Si Ugine resta le terme employé pour désigner la nouvelle entité, Girod n'en était que l'un des trois vice-présidents, un titre honorifique. Il en était conscient et avait réclamé un poste d'administrateur délégué en sa faveur. Dans un rude courrier du 5 novembre 1921, Barut mit fin à ses espoirs : « J'ai toujours pensé que vous ne refuserez pas d'être administrateur et vice-président car cela ne vous occasionnera pas un travail spécial, mais je n'ai jamais supposé que vous désiriez des fonctions d'administrateur-délégué, car cela n'est pas compatible avec votre déclaration à l'origine. Monsieur Gall et moi travaillons à nos fonctions d'une façon permanente et chaque jour du matin au soir. Je n'ai jamais pensé que vous pourriez vous atteler à pareille besogne. »⁶⁰

À 43 ans, Girod perdait donc la main sur l'entreprise qu'il avait fondée à 25 ans. Technicien habile, industriel précurseur dans l'importance accordée à la liaison hydroélectricité-industrie, à l'origine de choix industriels en avance sur son temps qui en firent le principal producteur de ferro-alliages de la Belle Époque puis le concepteur d'une des plus grandes aciéries électriques au monde, tel pourrait apparaître Paul Girod. Mais sa démarche portait des faiblesses fondamentales. Après avoir fait le choix d'Ugine contre le Valais, puis s'être renfermé sur un petit groupe suisse uni par des liens familiaux, Girod apparut suisse pour les Français, et français pour les Suisses. Enfin, sa volonté de croissance aussi continue que désordonnée, son investissement personnel devenu peu à peu trop succinct, le tout non adossé à un appui financier suffisant, éclairaient son échec final dans une industrie devenue capitalistique.

Denis VARASCHIN
*Membre associé de l'Académie des sciences,
 belles lettres et art de Savoie*

⁵⁹ Didier Tissot, « Histoire de l'usine électrochimique du Giffre et de son fondateur Jules Barut (1897-1929) », mémoire de maîtrise, sous la dir. de Henri Morsel, université de Grenoble 2, 1991, p. 159.

⁶⁰ Didier Tissot, *op. cit.*, p. 160.