

CHABRIÈRES MOREL & CIE : L'EXPANSION COMMERCIALE D'UNE MAISON LYONNAISE DE SOIERIE EN CHINE AU DÉBUT DU XX^E SIÈCLE

Xiaoxuan SHI

Sorbonne Université

INTRODUCTION

En France, au milieu du XIX^e siècle, la soie chinoise était très appréciée et utilisée dans la production de soieries de haute qualité. À l'époque, la France était le plus grand importateur de soies grèges chinoises en Europe.¹ Les soyeux lyonnais jouaient un rôle déterminant dans le commerce de la soie avec la Chine, à travers différents vecteurs, allant des consulats français aux maisons de commerce implantées sur le sol chinois. À partir du milieu du XIX^e siècle, de nombreux Lyonnais tentèrent l'aventure dans ce grand pays producteur de soie. S'agissant d'exploiter les soies asiatiques, leurs approches respectives divergeaient. La tentative de recourir aux intermédiaires anglais, initiée par Paul Desgrand², n'ayant pas été fructueuse, la maison Chabrières Morel & Cie opta pour une entente avec les Anglais portant sur le négoce des soies asiatiques³.

LA MAISON MOREL - JOURNAL & CIE : UNE DYNASTIE DE MARCHANDS DE SOIE

La maison Morel-Journal & Cie dura plus de siècles⁴. Ses dirigeants furent à la fois marchands de soie, banquiers et négociants, approvisionnant Lyon et sa Fabrique en soies venant de quatre coins du monde. Ces familles de négociants constituaient « un

¹ Maurice Zimmermann, « La production et la consommation de la soie », *Annales de Géographie*, 1916, No. 135, p. 219-223.

² Jean-François Klein, *Les maîtres du comptoir : Desgrand Père & Fils. Réseaux du négoce et révolutions commerciales (1720-1878)*. Paris, PUPS, col. « Roland Mousnier », 2013, 368 p.

³ Jean-François Klein, « Natalis Rondot, un libéral au service des intérêts lyonnais », dans Éric Anceau et Dominique Barjot (dir.), *L'Empire libéral. Essai d'histoire globale*, Paris, Édition SPM, 2021, 376 p., p. 227-247.

⁴ Cote 242J55 Déjeuner offert par Ennemond Morel, chevalier de la Légion d'Honneur à ses collaborateurs de la maison Chabrières, Morel & Cie : menu présentant un historique de la société au verso (18 juillet 1914), Établissement Chabrières Morel & Cie, Morel-Journal & Cie, Marchands de soie à Lyon 1811-2013, 242J1-1226, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

élément essentiel de l'aristocratie lyonnaise des soyeux »⁵. L'histoire de l'établissement Morel-Journal témoigne du dynamisme de cette dynastie de marchands de soie.

Son parcours se divise en trois périodes importantes. La première correspond à la société Arlès-Dufour & Cie : fondée en 1811 par François Arlès-Dufour, ses activités prirent fin définitivement en 1885. La deuxième période débuta avec la création d'une nouvelle société en nom collectif, Chabrières, Morel & Cie, en 1885 par Ennemond Morel, Victor Bizot et Auguste Chabrières, trois associés étroitement liés à l'ancienne entreprise par des liens tant professionnels que familiaux⁶. Une scission de la société en 1929 marqua le commencement de la troisième période : d'un côté, la société Morel-Journal & Cie, reprenait toutes les activités soyeuses et textiles à Lyon, la cessation de ses activités ayant lieu en 2013 ; de l'autre côté, la société Chabrières et Cie, s'installait à Marseille pour activité, le commerce général.

Grâce à sa bonne connaissance de l'Asie et aux relations conservées de son ancienne entreprise, Ennemond Morel put établir des relations fiables avec les acteurs commerciaux en Asie au début du XX^e siècle, en particulier au Japon et en Chine. Grâce à ses réseaux de négoce de la soie en Asie, la maison Chabrières, Morel & Cie s'imposa comme un acteur dominant sur le marché de Lyon. Cette période de prospérité se poursuivit jusqu'en 1929, lorsque le krach boursier se produisit⁷.

JARDINE MATHESON & CO, PARTENAIRES DE LA MAISON CHABRIERES MOREL & CIE EN CHINE

L'aventure de la maison Chabrières Morel & Cie en Chine avait commencé avec la première génération, Arlès-Dufour. Le *gentleman agreement* conclu entre les maisons Arlès-Dufour et Jardine Matheson & Co. était en fait une entente entre les deux maisons portant sur la division du travail : Arlès-Dufour ne s'installait pas en Asie et achetait les thés de Jardine Matheson & Co. afin de les distribuer sur le marché européen. Cet accord dura jusqu'en 1960⁸.

⁵ Bernadette Angleraud, Catherine Pellissier, *Les dynasties lyonnaises, des Morins-Pons aux Mérieux du 19^e siècle à nos jours*, Paris, Perrin, 2003, p. 19.

⁶ Canton-Débat indique dans sa thèse que Ennemond Morel (1847-1934) joint la maison Arlès-Dufour et Cie en 1869, et Victor Bizot (1845-1931) un an plus tôt que lui en 1868. La fille de Ennemond Morel, Jeanne Morel-Journal (1879-1966) s'est mariée en 1898 avec Jacques Louis Robert Bizot (1867-1959), fils de Emmanuel Eugène Bizot (1832-1924), frère de Victor Bizot. Auguste Chabrières (1854-1904) est le fils de Maurice Chabrières (1829-1897), gendre de François Arlès-Dufour (1797-1872).

⁷ Jean-François Eck, *Histoire de l'économie française, De la crise de 1929 à l'euro*, Paris, Armand Colin, 2009, p. 7-38.

⁸ Jean François Klein, *Les maîtres du comptoir : Desgrand père & fils (1720-1878) Réseaux du négoce et révolutions commerciales*, Paris, PUPS, coll. « Roland Mousnier », 2013, p. 261

Voulant développer l'expansion commerciale de la maison et « étudier le commerce des soies en Extrême-Orient »⁹, Georges Morel-Journal¹⁰ et Maurice Chabrières¹¹ partirent en Asie en 1906. Ils embarquèrent à Marseille à bord du Tonkin, un paquebot de Messageries Maritimes, et arrivèrent en mars 1906 à Hong Kong¹², où ils furent accueillis par M. Charles Wedderburn Dickson¹³, chef du bureau à Hong Kong de la société britannique Jardine Matheson & Co. Durant tout leur voyage, ces deux jeunes hommes travaillèrent dans les bureaux de cette dernière.

Joint Account Business avec Jardine Matheson & Co. en Extrême-Orient

Avec l'objectif de développer ensemble et plus vite leur expansion commerciale en Chine, les maisons Chabrières Morel & Cie et Jardine Matheson Company travaillèrent sous forme d'entente ou de '*joint account*' (aujourd'hui *joint-venture*, mais avec un caractère secret). Cela signifiait que les achats des soies se faisaient avec les capitaux des deux maisons dans le pays de production et que la maison britannique pourrait ensuite vendre les soies achetées à la maison lyonnaise qui en détenait naturellement la moitié. Maurice Chabrières nous donne une idée de ce dispositif : « Monsieur H. Keswick avait fixé il y a 4 jours Tael 70 000 de change à 3.70, il les a consacrés au J/A et cela a facilité l'exécution des ordres que vous nous avez envoyés, par votre dépêche du 10/07/06 »¹⁴. La maison lyonnaise devait payer à la maison britannique la somme d'argent requise pour l'achat des soies, le paiement étant fait en Tael de Shanghai avec un taux de change journalier entre le Tael de Shanghai et le franc¹⁵.

L'entente initiale concernait uniquement les affaires de soies. Il semblait qu'en la matière, la maison lyonnaise avait un poids prépondérant dans la conduite de ces affaires. En effet, Maurice Chabrières insista, en plusieurs occasions, sur le fait que « Monsieur Keswick¹⁶ que j'ai vu à mon passage à Shanghai, m'a dit quand je l'ai quitté qu'il recevait toujours avec plaisir vos 'suggestions' au sujet de la conduite des

⁹ Lettre de Maurice Chabrières le 14 mars 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

¹⁰ Georges Morel-Journal (1883-1972), deuxième fils d'Ennemond Morel.

¹¹ Maurice Chabrières (1881-1949), fils de Auguste Chabrières, lui-même petit-fils de François Arlès-Dufour, fondateur de la maison Arlès Dufour et Cie. Une fille de François Arlès-Dufour a épousé Maurice Chabrières-Dufour, père d'Auguste Chabrières.

¹² Lettre de Maurice Chabrières à Shanghai le 9 mars 1906. Cote 242J225

¹³ Charles Wedderburn Dickson (1863-1934), fils de W. Dickson and Christina Keswick, sœur de Monsieur William Keswick.

¹⁴ Lettre de Maurice Chabrières à Shanghai le 13 juillet 1906. Cote 242J225, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

¹⁵ Le change entre Tael de Shanghai et franc s'exprime dans les archives 'change T.T. 3,70' cela signifie que 1 tael de Shanghai égale 3,7 francs-or.

¹⁶ Chef du bureau de Shanghai et associé de la société Jardine Matheson Company.

affaires de soie en J/A avec Jardine Matheson Company en Extrême-Orient. »¹⁷ Ainsi, dès que Henry Keswick eût pris en charge le bureau de Shanghai, il exprima son intention de développer avec la maison lyonnaise, en *Joint Account*, les affaires de marchandises générales. Dans une lettre, Maurice Chabrières citait les propos de Monsieur Henry Keswick. Il lui disait : « je vous prie d'écrire à Monsieur Morel pour avoir son avis sur ce sujet, il faudrait que CMC nous envoyât un employé français parlant anglais si possible et connaissant bien ces affaires. Mon intention serait '*to work this business on the same lines than the silk J/A business.*' »¹⁸

La spéculation dans le J/A business des soies avec Jardine Matheson & Co.

Ce système de coopération présentait des inconvénients . Selon Georges Morel-Journal, M. Camera, en tant que chef du rayon des soies, spéculait beaucoup, soit pour son propre compte, soit en compte commun avec la maison britannique ou ses supérieurs hiérarchiques, comme M. Gresson. Il avait toujours un stock en entrepôt, soit à fin de spéculation, soit destiné à des avances aux marchands chinois. Lorsque les conditions semblaient favorables, il achetait, proposait à la maison Chabrières Morel & Cie de faire un achat en « *joint account* », et si la maison lyonnaise ne voulait pas acheter la marchandise, il la consignait. De la même manière, il achetait de petits lots dépareillés, les gardait jusqu'à ce qu'il trouve d'autres lots similaires, les regroupait et les proposait à la maison lyonnaise à un prix moyen, avec des cachets fantaisistes. En raison de ces pratiques, Georges Morel-Journal avait une mauvaise opinion de Camera.

En effet, toujours présent sur le marché, Camera bénéficiait d'une meilleure connaissance des pratiques et des offres des marchands chinois, qui le traitaient avec une certaine préférence et lui faisaient des propositions plus nombreuses. Il pouvait ainsi opérer plus rapidement dès que la maison lyonnaise souhaitait acheter, tandis que les propositions et offres fermes envoyées à Lyon prenaient plus de temps. De plus, ce système lui permettait de prévoir certaines hausses et de réaliser des coups avantageux lors de moments d'activité sur le marché. Dans le cas cité plus haut de lots dépareillés, ceux achetés par Camera, pour être assortis ensuite, « nous bénéficions certainement des prix spéciaux qu'on obtenait pour ces quelques balles ; on ne peut guère nous offrir de ces lots composites, composés de 30 à 50 balles, dont de titre et de qualité différents, une fois assortis, nous les avons à des prix avantageux. »¹⁹ D'un autre côté, il

¹⁷ Lettre de Maurice Chabrières à Yokohama le 13 mai 1907. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

¹⁸ Lettre de Maurice Chabrières à Shanghai le 3 août 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

¹⁹ Lettre de Maurice Chabrières à Shanghai le 3 août 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

dénonçait les inconvénients du système de « *joint account* ». Instinctivement, Camera pouvait être incité à favoriser ses propres spéculations en les faisant passer par la maison lyonnaise, et à insister pour qu'elle propose un lot plutôt qu'un autre par convenance personnelle, toutes pratiques qui pouvaient le rendre partiel et partial. Il n'était pas garanti qu'il fût absolument impartial. En outre, du point de vue de Jardine Matheson & Co., cela représentait un risque qu'ils décideraient peut-être de ne plus prendre en compte.

Un ordre arrivé de Londres demanda en effet d'arrêter les activités personnelles et les spéculations et de se limiter à ce que la maison Chabrières Morel & Cie recommanderait en « *joint account* ». En d'autres termes, il était demandé à Camera de se concentrer sur les affaires recommandées par les marchés de vente plutôt que sur les activités personnelles. Cependant, Georges Morel-Journal estimait que cette décision de cesser le système était survenue après un incident isolé et ne prouvait pas que le système lui-même eût été défectueux. Le système de compte joint plaisait à Camera, qui s'intéressait aux affaires et travaillait avec ardeur lorsque son intérêt personnel était en jeu. Après l'ordre de la maison britannique interdisant ses activités personnelles et spéculatives, il se désintéressa de son travail régulier et continua de travailler à sa petite routine tout au long de l'année.

PRATIQUER LES AFFAIRES DES SOIES À L'INTÉRIEUR DE LA CHINE

Maurice Chabrières eut aussi l'occasion d'acquérir une expérience précieuse dans l'achat des cocons sur place pendant son voyage en Chine. Il partit le 10 mai 1906 pour l'intérieur de la Chine en compagnie de M. Baretta, directeur de l'Ewo Filature. Au départ, l'achat devait se dérouler à Hangzhou, mais Baretta tomba subitement malade et dû retourner à Shanghai. Ce fut donc M. Chabrières qui prit en charge l'achat à Hangzhou.

L'établissement de Jardine Matheson & Co. se trouvait dans la concession étrangère, à 4 kilomètres de Hangzhou. Il se composait de trois entrepôts et de bâtiments où se trouvaient des fours à sécher les cocons. En plus, il n'existait qu'une filature chinoise dans la région. Elle faisait de la concurrence en achetant des cocons avec un prix plus élevé, car la demande locale de la consommation de soies était elle aussi forte.²⁰

²⁰ Lettre de Maurice Chabrières à Hangchow le 21 mai 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

Selon M. Chabrières, l'achat de cocons à l'intérieur du pays s'était avéré être une vraie opportunité pour comprendre comment mener l'achat vis-à-vis des *compradors*²¹, des *shroffs*²², des paysans et des *coolies*. La raison pour laquelle la maison Jardine Matheson & Co. achetait elle-même les cocons à l'intérieur étaient que les cocons vendus à Shanghai étaient plus ou moins abîmés en raison de la chaleur subie pendant le processus de séchage. Il était nécessaire qu'un Européen fût présent pendant le séchage afin que les cocons fussent correctement séchés. On lui confia la tâche de finir l'achat et le séchage des cocons à Hangzhou avant de partir à Woosie pour y rejoindre Baretta, en tenant compte du fait qu'on ne pourrait pas acheter suffisamment ici à Hangzhou.

Le *Squeeze*, une pratique clandestine aux yeux des Européens, consistant à prendre une commission sur l'affaire conclue, était jugée injuste et frauduleuse par Maurice Chabrières, qui a constaté que cette pratique était courante chez les *shroffs* lors de l'achat des cocons. Ces mêmes *shroffs* pensaient que le **squeeze** n'était pas prélevé sur le compte de JMC, mais sur celui des paysans, donc que cela ne regardait pas la maison JMC.

En rejoignant Baretta à Soochow, ils séparèrent à nouveau pour s'occuper de l'achat de cocons dans différentes villes. M. Chabrières fut désigné pour prendre en charge la station à Payfoong²³, une commune située à une journée de distance de Soochow et de Woosie. À Payfoong, contrairement à Hangzhou, le local ainsi que les équipements pour sécher les cocons n'appartenaient pas à la maison Jardine Matheson & Co. En effet, c'était le *comprador* de cette dernière qui entrait en contrat avec le propriétaire du local et des équipements. La maison britannique payait tout cela moyennant des frais de 3 dollars par picul de cocons traités dans le local. Étant donné que le propriétaire était rémunéré selon la quantité de cocons achetés, il avait donc tout intérêt à acheter autant de cocons que possible.

M. Chabrières remarqua, dès le premier jour, des manœuvres suspectes du *comprador* : il avait donné l'ordre d'acheter à 44\$ par picul, mais le soir, quand il reçut le compte rendu, le prix d'achat de quelques postes était à 55\$ par picul. Chabrières posa la question au *comprador*, en espérant une réponse satisfaisante, mais en vain. Convaincu désormais du rôle soupçonné joué par le *comprador*, il décida de régler les choses par

²¹ Marie-Claire Bergère, *Le mandarin et le comprador. Les enjeux de la crise en Asie orientale*. Hachette Littératures, Paris, 1998, p. 8.

²² Le terme « *shroff* » était utilisé en Inde pour le poste de manager local, on l'employait en Chine continentale pour désigner le personnel travaillant dans le service des liquidités.

²³ Village de la production de soie dans la ville Changzhou.

lui-même. Le lendemain, il prit deux heures pour apprendre les chiffres chinois et observa comment les *shroffs* traitaient les achats vis-à-vis des paysans. Le résultat confirma sa préoccupation : les *shroffs* pratiquaient le *squeeze* envers les paysans, moyennant une commission de 3 %. Maurice Chabrières se confronta avec les *shroffs* chinois, en utilisant sa connaissance nouvellement acquise des chiffres chinois, pour leur montrer qu'il connaissait leur pratique de *squeeze* et leur demanda d'arrêter.

Afin de mettre fin au *squeeze* pratiqué par les *shroffs*, Maurice Chabrières fit rédiger une annonce déclarant que la maison Jardine Matheson & Co. s'engageait à payer le prix total indiqué sur le reçu de vente et l'a fait coller à l'entrée du local d'achat, tout en déchirant les autres papiers affichés sur le mur. Le lendemain, il prit la place du *shroff* à la caisse et paya de ses propres mains les paysans le prix total indiqué sur le reçu de vente.

En réponse à la mesure prise par M. Chabrières, le propriétaire du local inventa un autre *squeeze* au nom d'un fonds pour le soulagement des personnes en détresse. Cette fois-ci, Chabrières menaça le propriétaire avec une batte pour qu'il ne se présente plus devant les *shroffs* ou les paysans qui venaient pour vendre leurs cocons. Cette action de Chabrières fut efficace. Une autre tentative des *shroffs* s'avéra pire encore, car ils mélangeaient des cocons de bonne qualité avec des cocons de mauvaise qualité appelés "espèces de spéculation", avec pour conséquence un prix d'achat moins élevé. Ces derniers ne pouvaient pas être filés en raison de leur qualité médiocre. Chabrières dut fermer la porte arrière avec des bandes de papier portant sa signature afin d'interdire aux *shroffs* l'entrée d'aucun mauvais cocon.

En voyant tous les cocons embarqués pour Shanghai, Maurice Chabrières découvrit la dernière pratique de *squeeze* du *comprador* : au lieu de faire payer à Jardine Matheson & Co. le *likin*, qui s'élevait à \$9 par picul de cocons secs, le *comprador* faisait payer \$3 par picul de cocons frais, sachant qu'en moyenne, 3 ½ picul de cocons frais donnent 1 picul de cocons secs. Le *comprador* empochait ainsi \$1,5 par picul de cocons secs. Une fois tout le travail terminé, Maurice Chabrières put calculer le montant du *squeeze* que la maison britannique avait payé pour les cocons achetés à l'intérieur. Le *squeeze* total s'élevait à environ 9% de la valeur des cocons achetés. Il en conclut que l'achat de cocons à l'intérieur était souvent une opération déficitaire pour les maisons européennes.

Lorsqu'ils se réunirent après la récolte, le prix moyen d'achat de M. Chabrières était inférieur de 4% à celui de Monsieur Baretta, grâce aux mesures prises contre les pratiques de *squeeze* des Chinois. Ayant déjà discuté de ce sujet avec Baretta lors de leur rencontre à Woosie, ce dernier n'apporta aucun commentaire et répondit

simplement qu'il continuait à faire la même chose. Apparemment, Baretta était au courant de ces pratiques. Il avait peut-être lui-même adopté cette méthode lorsqu'il avait commencé à acheter à l'intérieur. Toutefois, il était extrêmement difficile pour les Européens de changer les pratiques commerciales locales en échange d'une économie de quelques pourcentages sur le prix d'achat. En fin de compte, M. Chabrières avait réalisé que le *squeeze* était considéré comme un frais légitime par les Chinois et qu'il faisait partie des coutumes commerciales locales. Il résumait son expérience en disant que si les maisons européennes tentaient de réformer les coutumes locales, elles risqueraient de se heurter au boycott des marchands chinois. Il concluait son rapport en citant une phrase en anglais *pingin* que les Chinois utilisent souvent : "A man blong very stupid, if he can catch chance, no takee."²⁴

CONCLUSION

Le voyage de Maurice Chabrières en Chine s'était avéré constituer une suite d'étonnements. Il avait remarqué les difficultés que rencontraient les Européens lorsqu'ils voulaient traiter directement avec les Chinois pour conclure des affaires. Tout d'abord, il était impossible de le faire sans passer par l'intermédiaire des *compradors* chinois, car ils pouvaient aider ou empêcher l'aboutissement des affaires. Chaque maison européenne disposait de son propre *comprador*, qui garantissait certains risques tels que le non-paiement, les vols et les faillites, moyennant une commission « et que d'un autre côté, ce *comprador* ne se faisait aucun scrupule pour vous voler, semblant considérer que c'était là un des attributs de sa charge... mais le *squeeze* n'est pas considéré comme un vol. »²⁵ Le *comprador* fournissait également des renseignements sur le marché et les marchands chinois avec lesquels les maisons européennes souhaitaient conclure des affaires. Deuxièmement, « les affaires à Shanghai sont dans les mains de ces gens-là bien plus que dans celles des Européens »²⁶. Enfin, il n'existait pas de contrat signé entre les maisons européennes et les Chinois. Cependant il entendait dire « qu'il n'y a pas d'exemple de chinois ayant refusé de livrer la marchandise à l'époque fixée, quel que soit la baisse qui ait pu survenir sur le marché depuis le moment où il a conclu l'affaire. »²⁷

²⁴ « Un homme est très stupide, s'il peut saisir la chance, et ne la prend pas ». Journal de Maurice Chabrières relatant l'achat des cocons à l'intérieur de 10 mai 1906 à 4 juin 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

²⁵ Lettre de Maurice Chabrières à Shanghai le 6 juillet 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

²⁶ Lettre de Maurice Chabrières à Shanghai le 6 juillet 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

²⁷ Lettre de Maurice Chabrières à Shanghai le 6 juillet 1906. Cote 242J225, Archives Morel-Journal, Archives Départementales du Rhône et de la Métropole de Lyon.

Les voyages de Maurice Chabrières et Georges Morel-Journal témoignaient de l'acquisition de connaissances de première main. Ils devinrent familiers avec les affaires de soies entre la Chine et la France, surtout en ce qui concernait les éléments déterminant le prix du cours de soies asiatiques. Ils apprenaient ce que faisaient les autres maisons françaises et tissaient des « liens d'amitié » avec les autres Européens dans différents établissements en Chine.