

État, sous-traitants et constructeurs français face à la crise (1981-1986)

L'histoire de l'industrie s'est développée d'une part autour d'études locales précises, fondées sur un ensemble de PME¹, d'autre part autour de travaux sur des entreprises emblématiques, au premier rang desquelles les « champions nationaux » comme Renault. Ainsi, les entreprises de taille intermédiaire représentent un entre-deux assez peu étudié. Catégorie statistique récente (2008), les ETI se constituent peu à peu comme objet de recherche, sous l'impulsion de chercheurs en sciences de gestion² et de praticiens du privé³ comme du public, qui y voient de potentiels « champions cachés ». Or, aujourd'hui les historiens s'intéressent encore relativement peu à cette catégorie, l'histoire de l'automobile s'appuyant plus volontiers sur l'examen des grands constructeurs⁴. Ainsi, les recherches portant sur leurs fournisseurs – la multitude de sous-traitants de Renault et de PSA – sont très peu nombreuses et largement monographiques⁵. Ce sont davantage les économistes⁶ et les sociologues⁷, réunis au sein du GERPISA, qui abordent spécifiquement la question des sous-traitants. Pourtant, ils sont plus de 2 000 à travailler pour Renault et PSA en 1984⁸.

Or, soixante-dix d'entre eux, particulièrement en difficulté au début des années 1980, ont été en relation avec un puissant groupe interministériel dédié aux restructurations industrielles, créé en 1974 après le choc pétrolier. Dès 1973, le contexte de stagflation, défini comme une faible croissance conjuguée à une forte inflation, a des conséquences socio-économiques – taux de chômage élevé, baisse de compétitivité, déséquilibre de la balance commerciale – qui placent les industries, et notamment les fleurons nationaux comme l'automobile, en grande difficulté⁹. Pour soutenir les sous-traitants les plus affectés (automobile, mais aussi aéronautique, textile), le gouvernement se dote en 1974 d'une nouvelle administration de mission, le Comité interministériel¹⁰ d'aménagement des structures industrielles (CIASI), quelques mois après l'élection

1 Sylvie Guillaume, Michel Lescure (dir.), *Les PME dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours*, Bruxelles, Peter Lang, 2008. Voir aussi les travaux de Michel Lescure sur la sous-traitance lyonnaise dans les années 1920.

2 Didier Chabaud, Karim Messeghem, « Les ETI. Un nouvel objet de recherche », *Revue française de gestion*, n°244, 2014/7, p. 95-110.

3 Yvon Gattaz, *Les ETI, champions cachés de notre économie*, François Bourin Éditeur, 2010. Yvon Gattaz a notamment dirigé le CNPF entre 1981 et 1986.

4 Jean-Louis Loubet, *Citroën, Peugeot, Renault et les autres. Histoire de stratégies d'entreprises*, Boulogne, ETAI, 1999 et Loubet Jean-Louis, *Histoire de l'automobile française*, Paris, Seuil, 2001

5 On citera notamment les travaux récents sur la machine-outil : Serge Benoit, Alain Michel, et Régis Boulat, *Le monde du génie industriel au XXe siècle : autour de Pierre Bézier et des machines-outils*, Belfort, Université de technologie de Belfort Montbéliard, 2015.

6 Étienne de Banville, Jean-Jacques Chanaron, Bernard Dankbaar et Giuseppe Volpato, *Vers un système automobile européen*, Paris, Economica, 1991.

Vincent Frigant, « French mega-suppliers' trajectories during the modular era: some evidences on Faurecia, Valeo and Plastic Omnium », *Cahiers du GRETHA*, n°20, 2011.

Vincent Frigant et Bernard Jullien, « Pourquoi et comment la modularité transforme l'industrie automobile ? », *Revue d'Economie Industrielle*, n°145, p.11-44, 2014.

7 Armelle Gorgeu et René Mathieu, « Les liens de Renault avec ses fournisseurs : équipementiers et sous-traitants », dans *Les relations constructeurs fournisseurs, Actes du Gerpisa*, n°14, 1995, p. 41-57.

Tommaso Pardi, "Industrial policy and the British automotive industry under Margaret Thatcher", *Business History*, n°59, 2017, p. 75-100.

8 É. de Banville, *et al.*, *Vers un système automobile*, *op. cit.*, p. 158.

9 Jordi Catalan Vidal, "The stagflation crisis and the European automotive industry, 1973-85", *Business History*, n°59, 2017, p. 4-34.

10 Les membres permanents du CIASI sont un délégué de la DATAR, un commissaire au Plan, le directeur du Bâtiment et des Travaux Publics et de la Conjoncture (ministère de l'équipement et du Logement), le directeur du Trésor, le directeur général de l'Industrie, le directeur général du Travail et de l'Emploi, et enfin le directeur général du Crédit à la Banque de France.

de Valéry Giscard d'Estaing¹¹. Alors que les finances publiques se dégradent, le CIASI, chapeauté par la direction du Trésor¹², doit œuvrer à la relance du secteur automobile en aidant les fournisseurs, principalement via des dotations financières et/ou la recherche d'un repreneur. Dans le sillage de l'alternance consécutive à l'élection de Mitterrand (1981), le Comité est transformé en juillet 1982, alors qu'au ministère de l'Industrie, Jean-Pierre Chevènement succède à Pierre Dreyfus, ancien PDG de Renault. Le CIASI devient alors le Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI)¹³, et voit son périmètre d'action précisé – les entreprises ni grandes ni petites¹⁴, et son expertise technique industrielle renforcée. Ainsi, la direction des Industries Métallurgiques, Mécaniques et Électriques (DIMME), dirigée par Pierre Gadonneix, y siège désormais en permanence. Polytechnicien et diplômé de la *Business School* de Harvard, Pierre Gadonneix, entré en 1976 au ministère de l'Industrie, d'abord comme conseiller puis comme directeur sous le gouvernement de droite de Raymond Barre, reste jusqu'en 1986 un homme clef du Comité, à l'origine des grandes restructurations de la sidérurgie ou de la machine-outil. Ayant servi neuf ministres de l'Industrie, de droite comme de gauche, il incarne une forme de stabilité à l'heure de l'alternance, alors que les gouvernements se succèdent et que s'impose l'idée d'un tournant, d'une rupture politique brutale en mars 1983. En somme, l'étude ici présentée, inscrite dans une histoire du temps présent industriel, aborde la question du rapport entre les sous-traitants et les grandes entreprises lors d'une période de restructuration, guidée par la politique industrielle de la présidence de François Mitterrand et des gouvernements successifs de Pierre Mauroy¹⁵ et, à partir de 1984, de Laurent Fabius. Elle contribue aux débats actuels sur les politiques industrielles sous Mitterrand, avec au cœur des interrogations le caractère libéral des mesures adoptées – en France et en Europe¹⁶, et la notion de « tournant de la rigueur »¹⁷.

L'hétérogénéité des dossiers du CIRI – notes administratives internes, correspondances avec les entreprises (directions et syndicats) et les banques, rapports d'audit ou encore coupures de presse nationale et locale – permet de s'appuyer sur une diversité de sources propre à ce fond. Surtout, ces archives constituent un point d'observation privilégié des sous-traitants automobiles, en ce qu'ils sont présentés dans leurs relations d'une part avec les constructeurs, et d'autre part avec un État dont le caractère protéiforme (direction du Trésor et direction de l'Industrie, mais aussi cabinet du Premier ministre ou encore plus localement préfetures et conseils généraux) fait ressortir la complexité des positions de l'administration, les dynamiques, les hésitations – voire les contradictions – de la politique industrielle des différents gouvernements socialistes. Ainsi, ces dossiers d'entreprise permettent de sortir d'une histoire qui prend pour point de départ les grandes figures de constructeurs, au profit d'une entrée par la notion de filière automobile, cette approche étant également au cœur des politiques publiques ici étudiées¹⁸. Ils invitent à retracer l'histoire de dizaines d'entreprises oubliées, d'acteurs relativement invisibles, tant dans les sources, que dans

11 Olivier Dard et Gilles Richard (dir.), *Les Droites et l'économie en France au XX^{ème} siècle*, Paris, Riveneuve, « Actes académiques », 2011.

12 Voir les études sur les périodes antérieures, notamment Laure Quennouelle-Corre, *La direction du Trésor, 1947-1967. L'Etat-banquier et la croissance*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière, 2000.

13 Élie Cohen, « Le CIRI ou l'ingénierie sociale du déclin industriel », dans Anne Dalmasso *et al.*, *Politiques industrielles d'hier et d'aujourd'hui en France et en Europe*, Dijon, Éditions universitaires de Dijon, 2009, p. 169-188.

14 Le CIRI vient en aide aux entreprises de plus de 400 salariés, et ne compte que très peu de dossiers de grandes entreprises. Celles-ci, interlocuteurs privilégiés, sont en revanche omniprésentes dans ces archives.

15 Mathieu Fulla, « Quand Pierre Mauroy résistait avec rigueur au “néolibéralisme” (1981-1984) », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, n°138, 2018/2, p. 49-63.

16 Dominique Barjot, Olivier Dard, Frédéric Fogacci et Jérôme Grondeux (dir.), *Histoire de l'Europe libérale. Libéraux et libéralisme en Europe, XVIII^e-XXI^e siècles*, Paris, Nouveau Monde, 2016.

Laurent Warloutzet, *Governing Europe in a Globalizing World. Neoliberalism and its Alternatives following the 1973 Oil Crisis*, New York, Routledge, 2018.

17 Florence Descamps et Laure Quennouelle-Corre (dir.), « 1983, un tournant libéral ? », numéro spécial *Vingtième siècle. Revue d'histoire*, n°138, 2018/2.

François Denord, « 1983 : la rigueur des temps », dans Patrick Boucheron (dir.), *Histoire mondiale de la France*, Paris, Seuil, 2017, p. 722-725.

18 À cet égard, les plans « poids lourds » de 1977 et leur échec sont déterminants.

l'historiographie ou encore dans le paysage économique actuel (rachats ou disparitions). Enfin, cette étude amène par ailleurs l'historien à s'interroger sur l'émergence des ETI comme objet de recherche, puisque c'est bien cet entre-deux – ni PME, ni grande entreprise – qui est spécifiquement visé par les politiques du Comité.

Pour la sous-traitance automobile française, les années 1980 correspondent à une détérioration de la conjoncture avec l'amorce dès 1980 d'une crise sectorielle, sur fond de dévaluations successives du Franc à partir de 1983. S'impose peu à peu l'idée énoncée en 1980 par la DIMME selon laquelle « il n'y a plus de marché national dans le domaine de la voiture, on est de plus en plus dans une situation mondiale¹⁹ ». Par ailleurs, les incertitudes nées de l'internationalisation des marchés, ainsi que la crise, transforment d'une part, les stratégies des sous-traitants qui voient leurs commandes chuter, et, d'autre part, celles des constructeurs à la recherche d'économies de coût, de sécurisation et de flexibilité des livraisons, souvent au prix de l'affaiblissement de leurs fournisseurs. La mobilisation d'outils protectionnistes – comme la limitation des importations de voitures japonaises d'abord en Italie, puis en France en 1977 – visant à protéger le marché national de Renault et PSA n'empêche pas l'exposition de leurs sous-traitants aux rachats japonais. De plus, la Communauté européenne est quant à elle dans une ornière, minée par la controverse agro-budgétaire avec le gouvernement de Margaret Thatcher jusqu'au premier semestre 1984, ce qui limite toute tentative de gestion européenne d'une crise de l'automobile pourtant internationale. Surtout qu'en 1984, la Grande-Bretagne apparaît comme une tête de pont dangereuse des industriels japonais en Europe, avec l'installation de Nissan à Sunderland²⁰. Dans cette perspective, les concurrents européens sont tantôt des alliés pour contrer le péril japonais, tantôt des brèches par lesquelles l'industrie japonaise pourrait bien pénétrer. Pour le gouvernement socialiste, les politiques publiques doivent être refondées à l'aune de cette nouvelle donne économique, entre crise économique, mondialisation et intégration européenne²¹ ; et cela doit passer par une redéfinition des moyens d'action de l'État dans le domaine industriel²². Le CIRI, mais aussi les planifications ou nationalisations²³ sont autant d'outils mis à contribution pour apprendre à gérer une crise qui s'étale dans le temps. Comment cette crise économique, conjuguée à l'internationalisation du secteur automobile, redéfinit-elle les stratégies des sous-traitants, celles de leurs clients et celles d'un État qui semble, dès 1984, adopter une approche de plus en plus libérale, dans un contexte de relance de la construction du marché commun (signature de l'Acte unique en 1986) ?

19 AN, 19910541/13, Maglum, DIMME, 31 octobre 1980.

20 T. Pardi, "Industrial policy and the British automotive industry", *art. cit.*

21 Éric Bussière, Michel Dumoulin et Sylvain Schirmann (dir.), *Milieux économiques et intégration européenne au XXème siècle. La relance des années quatre-vingt (1979-1992)*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, 2007, p. 277-296.

22 Serge Berstein, Pierre Milza et Jean-Louis Bianco (dir.), *François Mitterrand, les années du changement, 1981-1984*, Paris, Perrin, 2001.

Michel Margairaz, « Le libéralisme en France et les privatisations », colloque *François Mitterrand, les années d'alternances, 1984-86, 1986-88.*, Paris, 21 et 22 janvier 2016.

23 Eric Bussière, « Symbole politique ou tournant libéral : les privatisations Balladur en 1986 », dans F. Descamps, R. Nougaret et L. Quennouëlle-Corre (dir.), *Banque et société XIXe-XXIe siècle. Identités croisées*, Bruxelles, PIE Peter Lang, 2016, p. 181-196.

1) L'INTERNATIONALISATION : NOUVELLES MENACES ET CONTRAINTES POUR LES SOUS-TRAITANTS

- 1 . Des reprises retardées par le rejet des investisseurs japonais**
- 2 . Améliorer la productivité des sous-traitants pour lutter contre la concurrence**
- 3 . Polariser la sous-traitance : tentation européenne et « assainissement »²⁴ forcé**

2) FOURNISSEURS ET CONSTRUCTEURS FACE À LA CRISE : LA QUÊTE DE L'INDÉPENDANCE

- 1 . Des rapports déséquilibrés entre sous-traitants et constructeurs**
- 2 . Les constructeurs tentés de réintégrer les activités de sous-traitance**
- 3 . L'échec des stratégies de diversification des fournisseurs**

3) LES SOUS-TRAITANTS, SOUS LE DOUBLE-JOUG DES CONSTRUCTEURS ET DE L'ÉTAT

- 1 . Des sous-traitants dépossédés de la stratégie de leur entreprise**
- 2 . Se réapproprier le pouvoir de décision**

Les principaux résultats :

Les sous-traitants automobiles français sont durement éprouvés dans les années 1980 : licenciements, fermetures, absences de repreneur ou rejets des investisseurs japonais. Ceux-ci deviennent support d'un imaginaire tenant de l'épopée militaire : les industriels japonais, tels les guerriers grecs devant la ville de Troie, chercheraient à pénétrer l'espace national par la ruse, soit directement – par les rachats – soit indirectement en infiltrant les autres pays de la CEE. Pourtant, face à leurs propositions de reprise, le gouvernement socialiste se montre d'abord intransigeant : le thème du patriotisme économique vient supplanter celui de la lutte contre le chômage. En attendant que d'hypothétiques repreneurs français se présentent, les sous-traitants sont placés sous perfusion financière, jusqu'en 1984, année où les limites de l'action publique volontariste en contexte de réindustrialisation, de concurrence internationale accrue et d'intégration européenne ressortent avec acuité. Ainsi, l'acclimatation des politiques publiques aux perspectives libérales – acclimatation non-linéaire et multiforme – est à la fois antérieure au dit « tournant de 1983 » et se prolonge jusqu'à ressortir avec plus d'évidence à la fin des années 1980. De plus, ce changement est d'ailleurs bien davantage marqué en 1984 pour la filière automobile – fin des subventions massives, fin de l'interventionnisme étatique, rachats par les Japonais, abandon de la diversification des activités par les sous-traitants, regroupement au sein de pôles plus compétitifs. Par ailleurs, confrontés à la crise, fournisseurs et donneurs d'ordres font l'expérience des risques de leur interdépendance. Si les constructeurs et les fournisseurs les plus gros et/ou spécialisés disposent d'une plus forte capacité de résilience, le tissu atomisé de sous-traitants voit ses espoirs de relance et d'indépendance par la diversification déçus en 1984. Pour atténuer les difficultés de leurs fournisseurs, Renault et PSA consentent au quotidien à une panoplie de petits arrangements. Deux visions de la solidarité au sein de la filière automobile s'opposent, d'un côté celle de l'État, très institutionnelle, axée sur l'engagement de commandes à long terme, avec une verve patriotique, et d'un autre côté celle beaucoup plus pragmatique des constructeurs et de nombreux sous-traitants, résignés à tenter de jouer avec les nouvelles règles de la mondialisation.

24 AN, 19910541/14, Fonderies de Montluçon, DIMME, 8 octobre 1980. La métaphore médicale est omniprésente dans les sources étudiées, la sous-traitance automobile étant fréquemment présentée comme malade.