

Arnaud de Vogüé,
AINSI VINT AU MONDE... LA S.I.P.H. (1905-1939)
Amicale des anciens planteurs d'hévéas 28480 Vichères,
1993, 416 p.

AVERTISSEMENT

Écrit sur trois années (1983-1986),
ce livre, dans sa version originale, comporte de nombreuses répétitions, lourdeurs et
autres pléonasmes qui le rendent de plus en plus illisible.

Nous avons procédé à d'innombrables coupures et allègements stylistiques
pour en faciliter la lecture.

L'auteur s'étant fié à sa seule mémoire, il en résulte des erreurs, notamment de date,
que nous nous sommes efforcés de relever,
et pas mal de lacunes, qu'il nous a paru inutile de signaler.

Alain LÉGER

INTRODUCTION
par Gérard de Laboulaye ¹

L'Association des anciens planteurs d'hévéas (A.A.P.H.) me fait l'honneur de me
demander de présenter cet ouvrage. D'autres qui, avant guerre, ont collaboré avec
M. Arnaud de Vogüé à la création de la S.I.P.H. en auraient été plus dignes, mais, hélas,
nombre d'entre eux ont disparu.

Deux raisons, malgré tout, m'ont incité à ne pas décliner cette offre :

— La première est que, engagé par lui à Paris en février 1946, j'ai travaillé
journallement à ses côtés rue Boissy-d'Anglas jusqu'en 1952, époque à laquelle il fut
appelé à la présidence de la Compagnie de Saint-Gobain. Ses nouvelles et importantes
fonctions n'empêchèrent pas Arnaud de Vogüé de continuer, pendant de longues
années, à participer aux travaux du comité de direction de la S.I.P.H., où je fus à même
de constater combien ses avis, toujours judicieux, étaient bien souvent déterminants
dans les options qu'avait à prendre la société.

— La seconde raison est plus personnelle et l'on voudra bien me pardonner de
l'évoquer ici, mais, je pense qu'elle a une place dans cette histoire.

En octobre 1928, mon père ², alors secrétaire général de la Banque de l'Indochine,
s'embarquait à Marseille sur l'*André-Lebon* avec, entre autres missions, celle de

¹ Gérard de Laboulaye (1920-2006) : marié à Claude Le Roy Ladurie, fille de Gabriel, du groupe Worms.
Il fit carrière à la S.I.P.H.

² Édouard de Laboulaye (1883-1955) : secrétaire général de la Banque de l'Indochine qu'il représenta à
la tête de deux douzaines de sociétés. Voir [Qui êtes-vous ?](#)

contrôler la gestion de la S.I.C.A.F., holding de sociétés de plantations d'hévéas créée par la banque en 1924 [?], qui donnait quelque inquiétude à cette dernière.

À bord, il fit la connaissance d'un grand jeune homme d'allure réservée, pour ne pas dire timide, qui se rendait lui aussi en Indochine pour des raisons similaires. C'était Arnaud de Vogüé, 24 ans, que son propre père, le comte Robert de Vogüé ³, alors président de la C.C.N.E.O. ⁴, envoyait pour enquêter sur la gérance de ses filiales hévéicoles.

En dépit de leur différence d'âge, une sympathie, qui ne devait pas se démentir au cours des années, naquit très vite entre les deux missionnaires.

À l'escale de Médan (Sumatra), mon père quitta le navire pour visiter des plantations hollandaises dont les dirigeants passaient alors pour les maîtres en hévéaculture.

Depuis quelques années, notamment, on y expérimentait la multiplication des arbres par greffage, ce qui semblait améliorer considérablement le rendement des superficies exploitées, par rapport à celles plantées en graines. C'est là qu'il fit la connaissance de Gaston Van Pelt, tout acquis à cette nouvelle méthode, dont la compétence et l'autorité l'impressionnèrent. Mon père fut convaincu. Mais la vérité oblige de dire qu'à son arrivée à Saïgon, les techniciens locaux de l'hévéaculture réservèrent un accueil plutôt sceptique à l'enthousiasme de ce « financier » qui n'y connaissait rien.

À son retour en France, en mai 1929, mon père retrouva Arnaud de Vogüé. Ils tombèrent d'accord pour considérer que les problèmes communs aux trois sociétés de plantations de la S.I.C.A.F. (Bên-Cui, Sông-Ray, devenue plus tard Gallia, et Chamcar-Andong) et à celles de la C.C.N.E.O. (Suzannah, An-Lôc, Cam-Tiêm) provenaient de la déficience flagrante de leur management local.

C'est alors que mon père se souvint que Van Pelt lui avait fait part, à Sumatra, de son désir de ne pas renouveler son contrat dans l'entreprise qui l'employait. Très vite, la S.I.C.A.F. et la C.C.N.E.O. reprirent contact avec Van Pelt qui fut engagé peu après comme inspecteur général des six plantations.

La suite, sa mort tragique, et son remplacement par l'excellent W[alter] G[regor] Birnie sont relatés dans le présent ouvrage.

Mais ce qui n'y est pas dit, c'est le rôle essentiel joué par Arnaud de Vogüé lui-même, à partir de 1930, pour rassembler les pièces du puzzle que constituaient ces plantations éparses (auxquelles s'ajoutèrent bientôt Long-Thanh et Binh-Lôc), et pour convaincre leurs conseils d'administration respectifs de les réunir, fin 1935, en une grande société, la S.I.P.H. C'est donc bien à lui que l'on doit la création de ce remarquable ensemble agro-industriel qui, après guerre, devait représenter, avec les Caoutchoucs du Donai, jusqu'à 23.000 hectares d'hévéas, dont 17.000 au Viêt Nam et 6.000 au Cambodge.

En dépit du caractère technique de certains sujets traités, ce récit se lit comme un roman. Le style alerte est dû, je pense, au fait que **l'auteur a mis un point d'honneur à ne se référer à aucune note (il me l'a affirmé) et à ne consulter aucune des archives que je lui proposais**, se fiant uniquement à sa mémoire qui était, il est vrai, étonnante. C'est ainsi qu'il mêle habilement l'anecdote savoureuse (il avait un sens de l'humour très britannique) aux renseignements les plus précis qui pourraient devenir aussi les plus précieux pour ceux qui écriront un jour une histoire exhaustive du caoutchouc naturel.

Et pourtant, Arnaud de Vogüé avait rédigé ces souvenirs essentiellement pour ses proches, et pour ceux des anciens planteurs qui avaient participé à cette aventure avant

³ Robert de Vogüé (1870-1936) : fils de Melchior de Vogüé (président de Saint-Gobain, administrateur du Paris-Orléans), frère de Louis (président de Suez). Ép. Lucie Sommier, fille d'Alfred Sommer, des sucres Lebaudy-Sommier. Membre du conseil de surveillance de Schneider (1906). Administrateur (1909), puis président (1927) de la CCNEO. Président ou administrateurs de plusieurs de ses filiales. Administrateur (1912), puis vice-président (1928-1936) de Saint-Gobain, etc. Voir [Qui êtes-vous ?](#)

⁴ [Compagnie de commerce et de navigation en Extrême-Orient.](#)

1940, mais certainement pas en vue d'une plus grande diffusion. Sa modestie naturelle lui interdisait de croire que son récit intéresserait qui que ce soit d'autre.

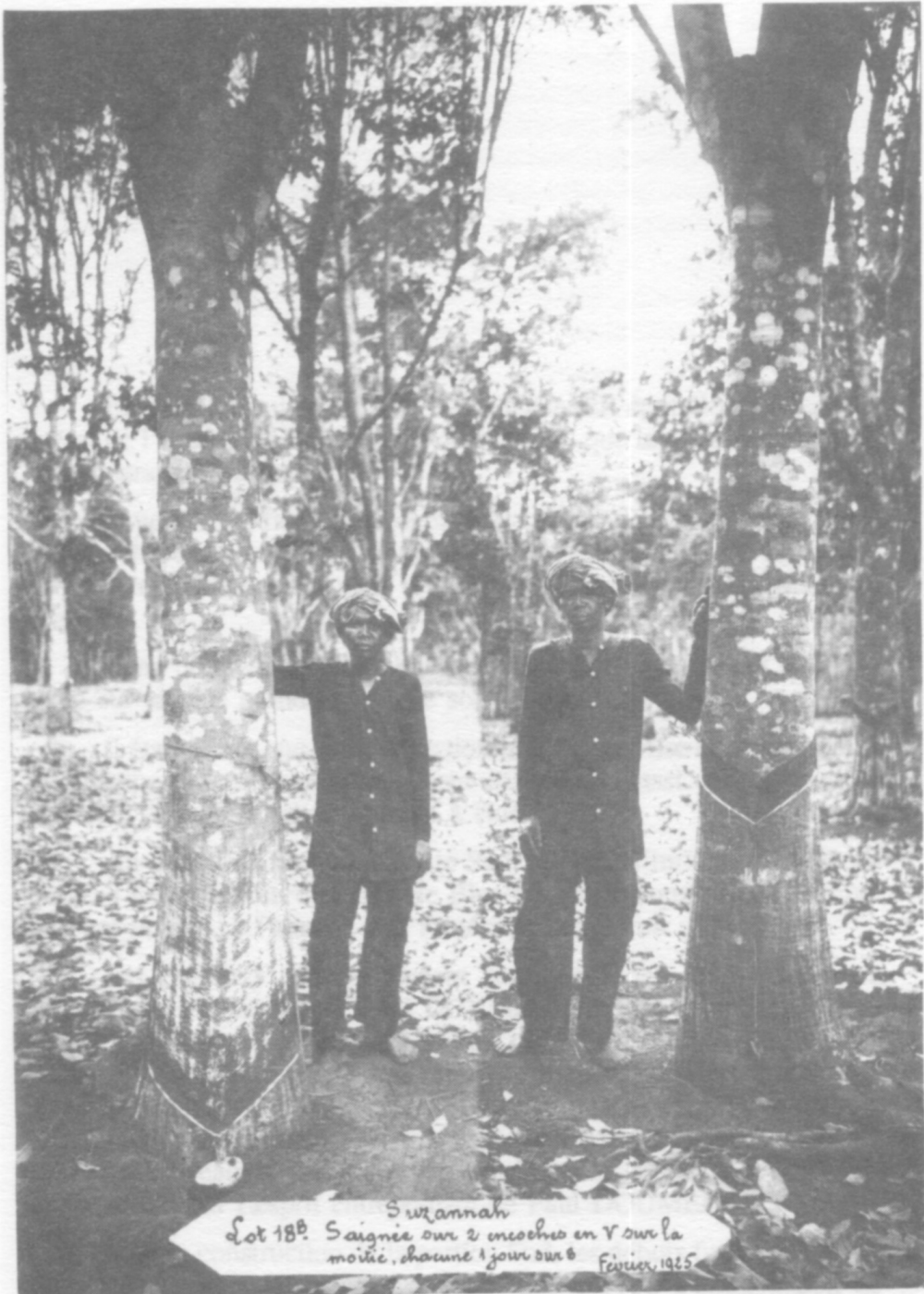
En diffusant cet ouvrage, l'A.A.P.H. a pris le risque d'en juger autrement, l'avenir dira si elle a eu raison.

Certains déploreront que le récit s'achève en 1940.

On comprend qu'Arnaud de Vogüé n'ait rien voulu écrire sur la période 1940-45, époque de l'occupation japonaise durant laquelle les liaisons avec l'Indochine se firent de plus en plus rares et où, de surcroît, il consacra peu à peu l'essentiel de son activité au commandement d'un maquis de résistants dans le département du Cher.

On regrettera, par contre, qu'il n'ait pas cru devoir raconter les circonstances de son retour à Saïgon en décembre 1945, sur le croiseur *Duquesne*, en compagnie de W. G. Birnie et A. Mignen, ni les épisodes, non dénués de risques, de la réoccupation des plantations dévastées par la guerre, ni ceux de leur reconstruction à laquelle il consacra toute son énergie et son intelligence, tant qu'il dirigea la société.

Ainsi, la suite de l'histoire de la S.I.P.H. reste à écrire. Mais cela sera le grand mérite d'Arnaud de Vogüé, outre ses talents de créateur et de meneur d'hommes, d'en avoir été l'initiateur.



Swannah
Lot 18^B Saignie sur 2 encoches en V sur la
moitié, chacune 1 jour sur 6 février 1925

deux dispositions prévues d'ad. pour enfanter successivement le
vibre de Sangai et le Lanié. Révisés par les Dr. Misonnas et M. L. en
éléments indistinctes, transportés de France par mer, ce furent les ports

[5] En 1899, depuis deux ans, Paul Doumer était gouverneur général de l'Indochine, le meilleur, de très loin, que la Colonie ait jamais eu auparavant ou depuis.

Il venait de faire approuver, à Paris, un important programme ferroviaire dont la pièce essentielle était constituée par une ligne destinée à relier Saïgon, capitale de la Cochinchine, à Hanoï, capitale du Tonkin.

Long de quelque 1.600 km, ce transindochinois devait suivre la côte sur la plus grande partie de son parcours.

Il était prévu que sa construction serait entreprise en même temps à chacune de ses extrémités, et simultanément aussi dans sa portion centrale appelée à relier Tourane à Hué.

Au départ de Saïgon, dans le Sud, la ligne s'infléchirait d'abord vers le Nord-Est, en direction de Biênhoà, pour gagner ensuite directement la côte, à Phantiet, par l'intérieur des terres.

Les premiers travaux avaient commencé dès 1901. Menés au ralenti après le départ de Paul Doumer en 1902, puis longuement interrompus, d'abord par la guerre de 1914-1918, ensuite par la crise financière des années 1920, le dernier tronçon du transindochinois, entre Quangtri et Vinh, ne fut achevé finalement qu'un peu avant 1939 [octobre 1936]. Ainsi devait-on mettre près de quarante ans, en définitive, pour mener à terme cette réalisation ferroviaire considérable conçue dès la fin du XIX^e siècle par l'esprit entreprenant de Paul Doumer.

Pour la construction de la portion Sud, les débuts furent difficiles. Dès les premiers kilomètres, il avait fallu prévoir l'implantation de deux importants ouvrages d'art, pour enjamber successivement la rivière de Saïgon et le Donai. Réalisés par les Établissements Eiffel en éléments métalliques, transportés de France par mer, ce furent les ponts [6] de Binhloi et de Biênhoà que devaient emprunter à la fois la route coloniale numéro 1 et la voie ferrée.

Nous les avons bien connus l'un et l'autre jusque dans les années 1960. Une fois passé Biênhoà, le tracé du chemin de fer s'enfonçait dans la forêt. Mais en raison du temps qui avait été employé à franchir les rivières, ce ne fut guère qu'en 1904 que le chantier put commencer à progresser plus rapidement à travers un terrain dégagé d'obstacles.

Le personnel de l'entreprise qui en était chargé, et les ingénieurs des Travaux publics, s'aperçurent bientôt qu'au-delà de Trang-Bom, vers Bauca, la forêt changeait d'aspect.

La végétation devenait plus dense, le feuillage plus vert, les arbres plus élancés. La structure et la couleur du sol se modifiaient progressivement aussi.

On était entré dans la zone des terres rouges, provenant de la décomposition de roches volcaniques, profondes, pulvérulentes, compactes, riches en acide phosphorique, couvertes d'une forêt exubérante, mais infestées de paludisme.

Un peu plus loin, à quelque 70 km de Saïgon, la voie ferrée avait atteint l'emplacement d'une petite agglomération annamite dont les quelques habitants, tous plus ou moins atteints par les fièvres, tiraient de la chasse et de rares cultures vivrières l'essentiel de leurs ressources. C'était le village de Dau-Giay, dont l'emplacement devait constituer, plus tard, une réserve de 40 hectares dans la concession de Suzannah.

En contrebas, à peu de distance, de l'autre côté de la voie ferrée, un minuscule ravin s'était creusé, donnant naissance à une source abondante d'eau limpide et pure. Quelques clairières s'ouvraient dans la forêt aux alentours.

Le paysage avoisinant, après la monotone traversée de la forêt tropicale, devait présenter sans doute un certain attrait, et c'est ce qui ne tarda pas à inciter quelques

contremaîtres du chantier de la voie ferrée, parfois accompagnés de conducteurs des Travaux publics ou de membres du personnel des chemins de fer, à venir y pique-niquer le dimanche en famille.

Des relations s'établirent, des amitiés se nouèrent.

L'idée vint bientôt aux principaux participants de ces sorties dominicales de s'associer pour créer, à proximité immédiate de la halte de Dau-Giay, ce qu'ils appelèrent pour commencer une « ferme ». Quelques années plus tard sans doute l'aurait-on affublée du nom de « ranch ».

Une ferme, mais pour quoi faire ?

[7] On voulut commencer par y expérimenter, sur une échelle fort modeste, diverses cultures tropicales, ou présumées telles : quelques caféiers d'essences diverses, des citrus, des cacaoyers, des poivriers, du chaulmograss⁵ [chaulmoogra], de la citronnelle ou lemongrass, des théiers, des arbres fruitiers : papayers, noix de Kola, manguiers, etc. On tenta l'acclimatation du coton et celle de la canne à sucre. On y introduisit aussi des échantillons de bétail de race locale.

La plupart de ces essais ne furent guère fructueux, mais leurs promoteurs ne se décourageaient pas pour autant, et l'implantation de cultures nouvelles se poursuivait sans désespérer. Cela devait ressembler un peu à Bouvard et Pécuchet lâchés dans la grande forêt clairière cochinchinoise...

Cependant, et fort heureusement, la collaboration active du directeur du Jardin botanique de Saïgon leur était acquise. Ce fut lui sans doute qui dut le premier leur parler de l'hévéa.

⁵ Cette plante, pensait-on, possédait certaines vertus pour combattre la lèpre.

[9] Vers 1905, cet « arbre à caoutchouc », l'*hevea brasiliensis*, n'était tout de même plus totalement inconnu en Cochinchine.

Un pharmacien de Saïgon nommé Belland s'était amusé, en 1897, à en planter quelques centaines de pieds, importés de Singapour, dans une propriété lui appartenant à proximité de la grande banlieue de Saïgon, du côté de Giadinh.

Il n'y avait là cependant qu'une simple curiosité, à laquelle ne s'intéressèrent guère les gens de la ville, et nul ne songea encore, dans les débuts, à imiter son exemple.

Mais en 1905, les pionniers de la « ferme » de Dau-Giay n'en étaient pas à une expérience près ; pourquoi ne tâteraient-ils pas eux aussi de l'« arbre à caoutchouc » pendant qu'ils y étaient ?

Et c'est ainsi que les premiers hévéas jamais mis en terre dans l'Est cochinchinois furent plantés en 1906 — un peu plus d'un millier, je crois — à l'emplacement de ce qui serait plus tard celui du lot 9 de Suzannah.

Pendant le même temps s'amorçait sur les marchés mondiaux — essentiellement à Londres et à Singapour — ce qui allait être le premier « boom » du caoutchouc.

L'automobile avait fait son apparition avec le début du siècle. Les pneus qui équipaient ces ancêtres de nos voitures d'aujourd'hui étaient fort primitifs, atteignant au mieux une durée d'existence de 4.000 à 5.000 km — et encore après de multiples crevaisons — pour les rares automobilistes des années 1900, les pneus représentaient un poste important de leur budget.

L'usage de l'automobile se développant rapidement des deux côtés de l'Atlantique, les cours du caoutchouc se mirent à monter à partir de 1905 pour atteindre des sommets vertigineux, au-delà [10] de 10 shillings la lb à Londres en 1910-1911, soit près de 25 francs « germinal » le kg.

Si tout le monde, sauf Belland, avait ignoré l'hévéa à Saïgon, en 1900, dès 1907 il y eut un « rush » sur ce merveilleux producteur de caoutchouc et de bénéfices espérés.

On se mit à en planter un peu partout, de petites quantités pour commencer, principalement en « terre grise » et aux alentours de Saïgon.

Comme il est aisé de le penser, les associés de la « ferme » de Dau-Giay ne souhaitèrent pas demeurer en reste. Quelques dizaines d'hectares furent plantés en 1907 (qui devinrent ultérieurement les lots 9 à 13) et davantage encore les années suivantes, jusqu'en 1910 inclus, la plupart du temps d'ailleurs en substitution aux « cultures diverses » dont, aux yeux des associés, l'intérêt avait singulièrement pâli à côté de l'« arbre à caoutchouc » : le produit en effet s'en arrachait maintenant à prix d'or sur les marchés.

[11] Une « plantation » véritable allait, dès lors, prendre naissance à Dau-Giay.

La ferme expérimentale, but d'excursions dominicales pour quelques familles saïgonnaises enfermées les jours de semaine dans la chaleur étouffante de la ville, allait assez rapidement céder la place à une quasi-monoculture de l'hévéa sur plusieurs centaines d'hectares.

De substantiels capitaux y seraient engagés, une gestion installée à demeure sur place et une société anonyme créée à Saïgon afin de lui servir de cadre juridique. C'est en 1910 que cette transformation eut lieu.

Pour les capitaux, des fonctionnaires et commerçants de Saïgon, partiellement recrutés parmi les initiateurs de la « ferme » de Dau-Giay quelques années auparavant, en souscrivirent à titre personnel une importante fraction.

Mais l'essentiel devait en être fourni par la Société des missions étrangères de Paris, représentée alors à Saïgon par le R.P. Artif, assisté du R.P. Robert.

Avec leur souscription, les Missions étrangères apportaient également, ce qui était au moins aussi important, une caution morale particulièrement appréciable pour l'entreprise naissante.

La réputation et le prestige — dans le domaine des affaires principalement immobilières — qu'elles s'étaient acquises à travers tout l'Extrême-Orient à l'époque, principalement à Shanghai, avaient atteint un degré qu'on a peine à imaginer aujourd'hui.

Gestionnaires avisés d'un patrimoine qu'elles avaient, au fil des années patiemment constitué dans nombre de grandes villes asiatiques, de Singapour à Pékin, les Missions étrangères, on le savait, n'avaient pas coutume d'aventurer leurs capitaux au hasard.

[12] Leur nom, associé financièrement à une entreprise, quelle qu'elle fût, constituait à lui seul une garantie : si les Missions « en étaient », l'entreprise méritait qu'on lui fit confiance.

Et c'est ainsi que le nom du R.P. Robert figura parmi les premiers administrateurs de la société nouvellement constituée, aux côtés de divers Saïgonnais plus ou moins chevronnés, recrutés parmi les Crémazy, Oscar Berquet, Louis Jacque ⁶, Littaye ⁷ et autres habitués de la terrasse du « Continental » rue Catinat, à l'heure du crépuscule.

À ce conseil il fallait un président : [Louis] Cazeau, personnalité honorablement connue sur la place, fut choisi pour en exercer la fonction. Il lui fallait aussi un administrateur délégué : non sans quelques contestations, le choix de la majorité des membres se porta sur Émile Girard, ancien sous-officier mécanicien de la Marine, qui, après avoir quitté la « Royale », avait travaillé ensuite durant plusieurs années au chemin de fer de Mytho et, pour l'heure, se trouvait employé dans les services techniques du futur transindochinois.

⁶ Louis Jacque : en Cochinchine depuis 1895, directeur de Graf, Jacque et Cie (import-export à Saïgon) (futurs Comptoirs généraux de l'Indochine), créateur en 1907 des Plantations d'hévéas de Xa-Trach, actionnaire en 1909 de la Société agricole de Suzannah, président de la Chambre de commerce de Saïgon, vice-président du Conseil colonial, chevalier de la Légion d'honneur (A.L.).

⁷ Probablement *Albert-Yves-Marie* Littaye, lieutenant de vaisseau, passé en 1904 au service des Messageries fluviales de Cochinchine (*Le Journal officiel de la République française*, 8 décembre 1904), éphémère président de l'Association des planteurs de caoutchouc (mars-mai 1912), en retraite de la Marine (*Le Journal officiel de la République française*, 7 octobre 1916), co-dirigeant de Littaye et Cox (import-export, affrètements, assurances), membre de la Chambre de commerce de Saïgon, vice-président du Syndicat des exportateurs français de riz de Saïgon, administrateur de la Société d'oxygène et d'acétylène d'Extrême-Orient (SOAEO), etc.

Ce qui avait déterminé, semble-t-il, le choix du conseil en sa faveur pour ce poste important, c'était l'intérêt très vif qu'il avait manifesté dès le début pour les essais de cultures diverses entrepris à la « ferme expérimentale » de Dau-Giay, dont il n'avait pas tardé, d'ailleurs, à prendre la direction effective.

Pour la société ainsi constituée, il restait encore à trouver un nom qui lui servît de raison sociale.

Ce fut, semble-t-il, le plus facile : depuis deux ou trois ans, on avait utilisé, afin de désigner la ferme de Dau-Giay, le prénom sous lequel avait été baptisée un peu auparavant la fille du président, Suzanne Cazeau, mais non sans l'américaniser au passage.

De même que la plantation que l'on se proposait de développer, la société s'appellerait donc Suzannah, vocable appelé à une certaine notoriété au cours du demi-siècle à venir, mais qui aurait pu le prévoir en 1910 ?

Le capital qu'on avait réuni à la constitution de la « Société agricole de Suzannah » s'élevait à un million de francs-or, ce qui représentait tout de même un montant considérable, en un temps où le « napoléon » valait 20 francs.

On l'employa sans délai à planter des hévéas. Et c'est ainsi qu'au cours des années 1910-1911 furent « ouvertes » les sections A et C dans leur plus grande partie (sauf les lots 37 et 39 de la section A), mais il faut dire aussi qu'à l'époque, ces appellations alphabétiques [13] n'avaient pas encore été adoptées : la section A s'appelait alors naturellement Dau-Giay, le nom même de l'ancienne ferme expérimentale tout à ses débuts, dont elle occupait l'emplacement, tandis qu'on désignait sous le nom de « Suoi Bi » la future section C, au sud du chemin de fer.

La section de Dau-Giay, au nord de la voie ferrée, couvrait depuis la limite ouest de la concession, tout l'espace la séparant de la future route Coloniale numéro 1, dénomination à laquelle on préférait, à l'époque, celle de « route Chêne », du nom de l'ingénieur des travaux publics qui en avait dessiné le tracé (et aussi, je crois bien, construit plus tard une bonne partie).

Ce qu'on plantait ainsi, en matière d'hévéas, c'était, bien entendu, du « tout-venant », comme on allait continuer à le faire jusqu'en 1931, à la densité d'environ 400 plants à l'hectare, et à l'écartement de 5 m. x 5 m. Enfin, approximativement...

Un peu plus de 500 hectares furent ainsi mis en valeur au total jusqu'en 1911 inclus, y compris les tout premiers arbres plantés en 1906, performance assez remarquable si l'on considère les moyens très rudimentaires dont disposaient les pionniers de l'hévéaculture en ces temps lointains, et compte tenu aussi des obstacles redoutables qu'il leur fallait surmonter sur place, dont le paludisme n'était pas le moindre.

Parallèlement à l'extension des superficies mises en cultures, des logements pour le personnel d'encadrement, indigène et européen, ainsi que divers bâtiments d'exploitation furent édifiés aux alentours de la source qui s'était trouvée être le point central de la ferme originelle.

C'est alors que la participation des Missions étrangères au capital de la société prouva son utilité sous une forme remarquablement concrète.

Par l'effet des sollicitations du R.P. Artif une communauté de catholiques de l'Annam du Sud accepta de venir s'installer sur place. Une véritable paroisse fut créée à leur intention avec un curé autochtone et un petit groupe de bonnes sœurs, mi-partie indigènes, mi-partie d'origine européenne. Une église en pierre fut construite tout à proximité, à laquelle on adjoignit un dispensaire — qu'on devait longtemps appeler la « maison des Sœurs » — et pour loger les familles de coolies, selon l'usage à l'époque, un certain nombre de « traïs » en bois, recouverts de paillote, sortes de baraquements longs chacun d'une trentaine de mètres ou davantage, dans lesquels s'entassaient les occupants en une promiscuité totale.

[14] Il faut dire que ce type d'habitat, pour rudimentaire qu'il apparût, ne soulevait d'objection de la part de qui que ce fût en ces temps lointains.

Il était, d'ailleurs, strictement identique — à la surélévation près — à l'habitat traditionnel des Moïs du voisinage, à l'époque et depuis.

Un gérant européen étant appelé à vivre sur la plantation à demeure devait être, quant à lui, mieux logé : une belle, mais assez petite, maison en pierre fut construite pour le recevoir, celle-là même qui, augmentée d'un étage vers 1935, devait servir à Suzannah de maison de direction, je crois jusqu'à la fin.

Enfin, pour le conseil, son administrateur délégué et son président, dont les visites se poursuivaient sur place toujours à la même cadence, il fallait prévoir la possibilité de séjours dépassant une simple journée en cas de besoin.

On édifia donc pour leur usage, à peu près au centre du dispositif et tout à proximité de la source, le grand bâtiment, connu dès lors sous l'appellation de « maison du Conseil », que la plupart d'entre nous ont bien connu.

C'était une construction carrée, à un étage, sous une toiture en tuiles à quatre versants. La plus grande partie de l'étage était occupée par une vaste salle de séjour (terme d'ailleurs non encore en usage à l'époque) en forme de croix, avec une chambre disposée dans chacun des angles.

De l'extérieur, l'aspect n'en était guère accueillant — encore moins, au surplus, de l'intérieur —. Cette « maison du Conseil » édifiée au centre d'une plantation naissante aurait pu comporter des proportions et une forme agréables. Ce n'était pourtant qu'un simple bâtiment administratif disgracieux et triste, qui aurait servi aussi bien d'entrepôt ou de hangar. L'empreinte de l'administration des chemins de fer s'y reconnaissait au premier coup d'œil, également d'ailleurs par le matériau employé dans sa construction. Toute l'ossature, y compris la charpente du toit, était constituée, en effet, par un assemblage de rails de chemin de fer (de rebut, peut-on supposer), ce qui la rendait à peu près indestructible.

Avec les superficies plantées que je viens d'indiquer, et les quelques bâtiments que je me suis attardé à décrire, telle se présentait donc la plantation de Suzannah dans le début des années 1910.

[15] Au niveau des instances supérieures de ce qui était devenu, pour la Cochinchine, et à l'époque, une société anonyme déjà de quelque importance, les choses cependant n'avaient guère changé, sous réserve des incidents de personnes et conflits d'influence qui, le climat de la colonie aidant, n'avaient cessé de se succéder, agrémentés à tout moment par des sorties plus ou moins fracassantes de divers administrateurs et l'entrée au conseil de leurs remplaçants.

Mais les visites sur place — très généralement le dimanche — se poursuivaient imperturbablement. J'en ai souvent entendu faire la description, au début de mon premier séjour, en 1928, par Émile Girard lui-même, ou quelque autre survivant de l'équipe d'origine.

Apparemment, le programme en était demeuré à peu près identique depuis les débuts. On faisait chauffer aux dernières heures de la nuit, en gare de Saïgon, un train spécial, dans lequel étaient embarqués, par les soins de l'hôtel Continental, les éléments constitutifs d'un plantureux déjeuner, avec les volumes de liquides divers indispensables afin que pût être étanchée la soif des visiteurs tout au long de la journée et, bien entendu, les blocs de glace correspondants, ainsi que les « beps » et les boys nécessaires pour préparer le repas et en assurer le service.

Le départ se faisait sans attendre le lever du jour pour que l'arrivée à la gare de Dau-Giay — simple halte au bord de la voie ferrée — ait lieu avant que la relative fraîcheur du matin ait commencé à se dissiper. Selon l'effectif des visiteurs — qui dépassait cependant rarement la douzaine —, le nombre voulu de charrettes à bœufs⁸ attendait devant la gare.

[16] Messieurs et dames y prenaient place, les ombrelles se déployaient et, au pas tranquille de paisibles attelages qui, les jours de semaine, servaient à labourer dans les lots, on accomplissait sans hâte le tour du domaine, s'arrêtant quand il le fallait pour quelque observation sur le vif, ou une controverse jamais close sur les mérites comparés de l'écartement espacé et de l'écartement rapproché dans les lots d'hévéa, cependant que le soleil montait peu à peu sur l'horizon.

Lorsque la chaleur commençait à devenir insupportable, le cortège des charrettes prenait la direction de la « maison du Conseil », où le personnel du « Continental » s'était déjà mis à la besogne.

Sous les pales des ventilateurs, on retrouvait une fraîcheur relative. L'apéritif se prolongeait en conversations, suivies parfois de quelque prise de bec.

Le déjeuner servi remettait généralement — mais pas toujours — les antagonistes d'accord. C'était l'heure agréable de la journée. Mais dehors, la chaleur sévissait : il fallait donc s'efforcer de prolonger l'après-déjeuner.

Pour meubler au mieux un temps qui risquait d'être creux, quelqu'un avait eu un jour l'heureuse idée de faire venir de Saïgon un piano qui resta ensuite installé à demeure dans la grande salle de la « maison du Conseil »⁹.

⁸ Un ingénieur des Travaux publics du nom de Norgelet venait de mettre au point en matière de charrette à bœufs, un véhicule léger tout à fait remarquable. La suspension en était constituée par des lames de bambou croisées, d'une longueur calculée de manière à permettre à la flexibilité du matériau de produire tous ses effets. Lorsque les bœufs voulaient bien trotter, il suffisait de se cramponner solidement à la caisse pour ne pas risquer d'en être éjecté. On appelait cela une « norgelette ».

⁹ Il se trouvait encore là à mon arrivée en 1928. Mais il n'était plus guère possible d'en faire usage. Les termites en avaient dévoré presque tout le bois. Dès qu'on posait la main dessus, on passait les doigts à travers.

Plusieurs des dames savaient en jouer agréablement. Peut-être y en avait-il une, ou encore un de ces messieurs, qui, à l'occasion, s'essayait à « pousser la romance » ?

Sans doute serait-il excessif de vouloir tenter un parallèle entre ces longs dimanches après-midi, à la « maison du Conseil » à Suzannah, et ces soirées à Tarascon où, avec l'aide de quelques dames de la société locale, Tartarin se lançait à pleine voix dans le duo de Robert le Diable.

Tout de même, cela devait y ressembler parfois un peu...

Le soleil commençant à s'abaisser, un second tour de plantation devenait enfin possible. On connaît la brièveté des crépuscules tropicaux : Ce second tour ne pouvait guère être long.

[17] La nuit venue, le « train spécial » qui avait attendu patiemment tout le jour sur la voie de garage de Dau-Giay, était remis sous pression.

On y rembarquait paniers vides, vaisselle, couverts, nappes et serviettes, boys et beps, visiteurs et visiteuses, et une heure et demie plus tard (la voie étroite ne permettait pas de grandes vitesses), tout le monde se retrouvait, après une partie de campagne au grand air, sur le quai de la gare de Saïgon.

[18]



Suzannah
Févia du lot H5
Avril 1925

Le nom sur arbre est à SUZANNAH. Ce jour de la
année 1925. C'est la fête de la femme, et il y a
une grande fête commune.

[19] C'était lors du « boom » de 1910, que le caoutchouc, pour la première fois, avait « fait un malheur » sur le marché des matières premières.

Sur une échelle très réduite, à la dimension de ce qu'était la Cochinchine à l'époque par rapport à Singapour et à Java, Saïgon avait commencé à s'y intéresser. À la terrasse du Continental, le mot « caoutchouc » volait chaque jour de table en table.

Émile Girard, que Suzannah mettait en vedette, ne devait certes pas se montrer le dernier à prendre le vent.

La Société agricole de Suzannah avait été constituée, son capital avait été entièrement versé, une concession de quelque 3.500 hectares au total lui avait été attribuée.

Girard alla de l'avant. Dès 1911, il commença de planter quelque 350 hectares de supplément, en direction de l'est, entre la future route Coloniale numéro 1 et la voie ferrée, superficie qui constituerait plus tard le noyau de la section B qu'au début on avait appelé « la section du 97 » d'après le numéro du lot où s'alignaient alors les traîs des coolies affectés à sa mise en valeur.

Le terrain était très plat, avec une pente légère vers le chemin de fer. Rien que de la forêt clairière, peu dense, ce qui donna à Girard l'idée de le faire labourer par des locomobiles à vapeur.

Un beau jour arrivèrent ainsi à Suzannah une paire de machines Mac Laren. C'étaient des engins d'une taille énorme et d'une robustesse peu commune.

[20] Rien ne pouvait leur résister et les plus mauvais traitements n'arrivaient pas à les mettre à mal. Comme combustible, elles pouvaient avaler n'importe quoi, et sur les plantations, principalement du bois de forêt.

Pour les faire travailler, on les disposait en parallèle à 300 mètres l'une de l'autre. Reliées par une double chaîne, elles actionnaient en va et vient une gigantesque charrue monosoc réversible, avançant de moins d'un mètre à chaque aller et retour.

Rien de plus impressionnant que de les voir manœuvrées sur le terrain par de petits mécaniciens annamites, qui ne tardèrent d'ailleurs pas à s'y révéler fort habiles.

Évidemment, le travail des Mac Laren présentait surtout l'inconvénient d'être fort lent, mais on n'y attachait pas tellement d'importance à l'époque.

Girard ne s'en montrait pas médiocrement fier. En sa qualité d'ancien sous-officier de la Marine nationale, il avait appris à peu près tout ce que l'on pouvait savoir de son temps sur les machines à vapeur et, durant ses années aux Chemins de fer indochinois¹⁰, il avait pu améliorer encore ses connaissances sur le sujet.

S'il n'avait pas eu toute confiance en ce qu'on pouvait leur demander, il n'aurait pas tenté l'expérience des Mac Laren qui apparaissait finalement comme une réussite.

À Suzannah, d'ailleurs, il avait pu, quelques années auparavant, donner une première démonstration de son savoir-faire en bricolant auprès de la source de Dau-Giay, une vieille machine à vapeur récupérée sur une vedette d'âge canonique déclassée par l'arsenal de Saïgon, pour lui faut actionner la pompe — aspirante et foulante — desservant les diverses habitations du centre. (Elle fonctionnait encore, et même assez bien, en 1930.)

Sans conteste, il s'y connaissait remarquablement en mécaniques de toutes sortes, mieux, en tout cas, qu'en agriculture.

¹⁰ Émile Girard avait été chef de traction aux Tramways à vapeur de Cochinchine dont Louis Cazeau était le directeur (*Annuaire général de l'Indochine française*, 1901, II-723).

Cependant, il ne s'agissait encore que de préparer pour une extension nouvelle un terrain d'ailleurs facile à travailler. Les pépinières étaient prêtes, mais à quelle densité planterait-on ?

Cette question faisait alors à Saïgon l'objet de brûlantes controverses. L'ordre serré avait ses partisans, tandis que Girard [21] prenait résolument la tête des fervents de l'ordre espacé. Il avait remarqué, en effet — ce qui aurait été, d'ailleurs, à la portée de tout le monde — que le tronc de l'hévéa, comme celui des autres arbres, se développait d'autant mieux qu'il était moins gêné dans son environnement.

Les premières plantations, à Suzannah, ayant été faites à l'espacement de 5 m. x 5 m. environ, ce qui donnait une densité de l'ordre de 400 arbres à l'hectare, Girard se décida alors à adopter l'écartement de 7 m. x 7 m., soit un peu plus de 210 plants à l'hectare, escomptant que la croissance et la taille des hévéas en seraient nettement favorisées, ce qu'il eut d'ailleurs la satisfaction de constater « de visu » quelques années plus tard.

Mais pour faire approuver en conseil cet écartement de 7 m. x 7 m. — révolutionnaire à l'époque —, il avait eu à vaincre de sérieuses résistances de la part de plusieurs de ses collègues saïgonnais, pour la plupart résidant sur place.

Diriger une plantation sous leur étroite surveillance n'avait, dès le début, pas tardé à représenter pour lui une sujétion qui, le temps passant, lui était devenue de moins en moins supportable, étant opiniâtre de caractère et peu enclin à la conciliation.

Pour lui, Suzannah, constituée avec des actionnaires saïgonnais, c'était bien. Une plantation nouvelle à créer dans le cadre d'une société différente, avec des actionnaires résidant en métropole, serait mieux encore.

Dès 1910, il avait commencé à poser quelques jalons dans ce sens en demandant la concession, à son nom personnel associé à celui de son ami Caruette, d'un vaste terrain situé également en bordure du chemin de fer et limitrophe vers l'est de celui de Suzannah.

Il y avait planté, à ses frais, quelques dizaines d'hectares d'hévéa entre deux ravins, amorce de la future section A d'An-Lôc, mais, pour aller plus loin, il lui fallait trouver des commanditaires.

Ce fut chose faite en 1912 [février 1911], les commanditaires n'étant autres, pour la plus grande part, que le groupe, nouvellement constitué, de la Compagnie de commerce et de navigation d'Extrême-Orient (C.C.N.E.O.).

[De la Société de cabotage des mers de Chine à la CCNEO]

[23] Ici je dois ouvrir une parenthèse.

Vers 1901 ou 1902 [1900], un jeune officier de marine, Lucien Launay, affecté à la division navale d'Extrême-Orient, avait rapidement reconnu sur place l'intérêt qu'il pourrait y avoir à y créer une activité de cabotage maritime entre les ports de la mer de Chine s'échelonnant de Singapour jusqu'au Japon.

Mis en congé de la « Royale », il avait constitué, avec le concours financier de quelques camarades de promotion (dont mon père), la Société de cabotage des mers de Chine, dotée à sa naissance de trois petits vapeurs, de 2.000 à 3.000 tonneaux chacun, baptisés d'après les noms de diverses provinces d'Annam, le « Binh-Thuan », le « Phu-Yen »... Quant au nom du troisième, je ne m'en souviens plus ¹¹.

Les premières années d'existence de la nouvelle société furent assez mouvementées. La guerre russo-japonaise (1904-1905) lui avait à la fois procuré d'assez sérieux bénéfices (ravitaillement de la flotte russe) et la perte d'un de ses cargos, coulé par les Japonais.

Une fois la paix revenue en Extrême-Orient, les affaires s'étaient cependant à nouveau développées, entraînant l'établissement de relations étroites avec l'Établissement cochinchinois d'une importante maison de négoce de Marseille, Allatini et Cie, dont le directeur à Saïgon s'appelait [Victor] Ascoli.

Ce fut lui qui eut l'idée, en 1909, de séparer l'agence saïgonnaise de sa maison mère, Allatini (qui, victime, en France, de dissensions intestines n'allait pas tarder de son côté à disparaître) pour la fusionner avec la Société de cabotage des mers de Chine, sous le nom de Compagnie de commerce et de navigation d'Extrême-Orient (C.C.N.E.O.).

Ascoli était un négociant avisé. Sous son impulsion, la C.C.N.E.O., dotée dès le départ de moyens financiers adéquats, ne [24] devait pas tarder à jouer sur la place de Saïgon un rôle important dans le commerce d'import-export.

Le caoutchouc n'avait pas tardé à retenir aussi son attention.

Lorsqu'Émile Girard rechercha des commanditaires pour constituer, en 1911, sa nouvelle société de plantations à l'est de Suzannah, Ascoli non seulement ne lui refusa pas son concours, mais lui fournit, outre une souscription substantielle versée par la C.C.N.E.O. elle-même, celles de plusieurs des principaux actionnaires de cette dernière.

C'est ainsi que fut constituée la Société des plantations d'An-Lôc, au capital de 3 millions de francs.

Tandis qu'Émile Girard se mettait à l'ouvrage pour que la concession d'An-Lôc, d'un peu plus de 3.000 hectares, dont il avait lui-même fait apport à la nouvelle société, pût commencer à être défrichée et plantée, la C.C.N.E.O., pour sa part, après les péripéties diverses et pas toujours heureuses qu'avaient connues la Société de cabotage des mers de Chine, et par contraste avec la notoriété jusque-là encore peu affirmée de la branche saïgonnaise de la maison Allatini, entraînait dès ses premières années d'existence dans une période de croissance et de prospérité qui allait la porter, au moment où surviendrait la guerre de 1914, au premier rang des maisons de négoce de Cochinchine.

Mais il est temps que je referme cette parenthèse ouverte à propos de la C.C.N.E.O., car je ne voudrais pas m'écarter ici de mon sujet en mêlant l'histoire de cette Compagnie à celle des entreprises de plantations auxquelles elle s'était associée lors de la création d'An-Lôc.

¹¹ La flotte était composée du *Quang-nam* (1.500 tonnes), du *Phu-yen* (2.200 tonne), du *Binh-thûan* et du *Hai-nam* (1.850 tonnes chacun)(*Annuaire général de l'Indo-Chine française*, Hanoi, 1910, p. 146) (A.L.).

[An-Lôc]

[25] À sa naissance, la nouvelle société s'était assignée un important projet de mise en valeur. On planterait tous les ans 200 à 300 hectares pour approcher, en fin de programme, du millier d'hectares, dans la mesure où il serait possible de se procurer en temps voulu les moyens financiers adéquats.

De son côté, la Société agricole de Suzannah, qui venait d'augmenter son capital, avec le concours, aussi, de la C.C.N.E.O., continuerait à combler le « vide » existant, au nord de la voie ferrée, entre l'extrémité de sa plantation d'hévéas (les lots 15-5 1) et la limite ouest de la concession d'An-Lôc.

C'est ce que Girard avait commencé à faire en 1911, et qu'il allait mener à bonne fin en 1912-1913 et ensuite jusqu'au jour de la déclaration de guerre.

Tout cela faisait beaucoup d'hectares. 1912, 1913 et 1914 (jusqu'en août) furent des années d'activité intense.

Ascoli et Girard résidaient alors tous deux à Saïgon. Le premier, outre l'exercice de son métier de négociant, surveillait, quoique d'assez haut, la finance des sociétés agricoles. Le second poussait énergiquement défrichements et plantations.

Une deuxième paire de machines à vapeur Mac Laren fut commandée et mise en service à An-Lôc. Elle ouvrit successivement les superficies des sections B (1912), C (1913) et D (1914), entre route et chemin de fer, ainsi qu'au nord de la route sur une profondeur de 600 mètres.

Cependant, la controverse évoquée plus haut au sujet des écartements entre hévéas n'était pas close, loin de là. Girard, voyant croître ses arbres, se déclarait au fur et à mesure partisan de densités à l'hectare de plus en plus faibles.

[26] Les 219 arbres à l'hectare que lui donnait théoriquement l'écartement à 7 m. x 7 m. ne tardèrent pas à lui paraître encore trop serrés.

Après 1913, il se décida à adopter l'écartement de 10 m. x 10 m., ce qui faisait au maximum 100 arbres à l'hectare.

Dès lors qu'on plantait l'hévéa pour en tirer du caoutchouc et non pas comme arbre d'ornement, cet espacement était évidemment absurde.

Tempêtes au conseil d'administration de Suzannah. Mais Girard ne voulait rien savoir, et persistait à prétendre que moins il y aurait d'arbres à l'hectare, davantage produiraient-ils de latex, et, fort de l'appui qu'Ascoli eut la faiblesse de ne pas lui refuser, il finit par avoir gain de cause.

À la terrasse du « Continental », Louis Jacque¹² mit un jour les rieurs de son côté en déclarant que, théoriquement, la solution idéale serait de ne planter qu'un seul arbre à l'hectare, mais que, dans la pratique, cela ne serait pas possible, parce qu'au moment de la saignée il en coulerait tellement de latex que le coolie saigneur risquerait d'être noyé.

Le seul résultat de cette boutade (outre une brouille mortelle entre les deux hommes) fut d'ancrer Girard encore davantage dans ses convictions :

Non seulement la section D et les lots 23, 33 à An-Lôc, ainsi que les lots 37, 39 à Suzannah furent plantés à 10 m. x 10 m., mais, quelques années plus tard, il fit à An-Lôc (section H) beaucoup plus qu'un essai de plantation à 18 m. x 18 m., c'est-à-dire 30 arbres à l'hectare avec des cultures diverses intercalaires.

Il était dit que la manie de tenter sans cesse des expériences nouvelles ne l'abandonnerait jamais.

¹² Négociant à Saïgon, propriétaire des [Éts Graf, Jacque et Cie, futurs]« Comptoirs Généraux », rue Catinat, établissement bien connu de tous les planteurs [et fondateur de la plantation d'hévéas de Xa-Trach].

[27] Au moment où survint la guerre, en août 1914, à Suzannah comme à An-Lôc, les choses se présentaient sous un jour prometteur, tout au moins sur le terrain.

Plus de 1.500 hectares au total avaient été plantés en hévéas, sans parler des « cultures diverses » existant encore à Suzannah, et aussi de 150 hectares de cocotiers entre la section D et le chemin de fer à An-Lôc, encore une « expérience » de Girard réalisée en 1913, à laquelle Ascoli ne s'était pas opposé ¹³.

Malgré quelques irrégularités dans l'âge réel des cultures — de nombreux remplacements avaient dû être faits ici ou là deux ou trois années de suite —, les arbres, dans l'ensemble, n'avaient pas mauvais aspect.

On se serait volontiers apprêté à continuer à en planter sur une assez grande échelle, surtout à An-Lôc, si un nuage assez inquiétant n'avait pas déjà commencé à s'élever à l'horizon — et ce n'est pas des menaces de guerre que je veux parler, car tout un chacun alors était à mille lieues d'y penser en Indochine.

Non, c'étaient les cours du caoutchouc, qui présentaient depuis quelque temps une tendance fâcheuse à la baisse, tendance paraissant d'ailleurs devoir se poursuivre, sinon s'accélérer.

Ils avaient atteint leur niveau le plus élevé en 1910. Mais ils ne s'y étaient guère attardés.

Sous l'effet de l'entrée en production des centaines de milliers d'hectares plantés à partir de 1905-1906 en Malaisie, à Java, à Sumatra, à Ceylan, l'offre avait fini par équilibrer et au-delà la demande de l'industrie des pneus.

[28] Certes, cette dernière, sous l'effet de l'accroissement du parc de voitures dans le monde, avait progressé à pas de géant.

Les arrivées de caoutchouc sur le marché avaient fait mieux cependant qu'en suivre le développement.

En 1914, à la veille de la guerre, les cours, qui n'avaient cessé de baisser lentement depuis près de quatre ans, ne paraissaient pas devoir présenter de sitôt un quelconque renversement de tendance.

Aussi bien commençait-on à s'interroger sur les possibilités qu'il y aurait désormais de faire souscrire massivement des augmentations de capital de sociétés de plantations par des investisseurs, personnes privées ou établissements financiers.

Quoi qu'il en fût, le problème, dans la mesure où il y en eut un, fut chassé immédiatement des esprits dès l'instant de la déclaration de guerre.

Sous l'autorité du gouverneur général Albert Sarraut, l'Indochine, s'adapta immédiatement à l'état de choses qui lui était imposé par l'ouverture des hostilités en Europe.

Sur les plantations, une proportion notable du personnel français fut requis par la mobilisation.

¹³ C'était une ineptie de planter des cocotiers aussi loin de la mer. Chacun sait qu'ils ne fructifient convenablement qu'au voisinage de l'océan.

À An-Lôc, notamment, Joseph Pierret, le « gérant » (selon la terminologie de l'époque) fut parmi les premiers à rentrer en métropole, où il se conduisit d'ailleurs brillamment ¹⁴.

Sur place, il fallut adopter un régime de croisière, afin de pouvoir durer jusqu'au moment où les choses redeviendraient « comme avant », ainsi que chacun l'espérait fermement pour une date prochaine.

Avec un personnel réduit, et sans possibilité aucune d'obtenir des moyens de financement complémentaires, tous travaux d'extension des cultures étaient, dès lors, interdits.

Entre An-Lôc et Suzannah, la situation se présentait d'ailleurs à ce moment de manière quelque peu différente.

[29] En effet, si les premiers hévéas, d'ailleurs peu nombreux, avaient été mis en terre à Suzannah en 1906, l'ouverture d'An-Lôc à la culture ne s'était faite qu'en 1910-1911.

À Suzannah, dès la fin de 1912, on avait pu commencer, sur une échelle fort modeste, à saigner les arbres les plus âgés.

Au moment de la déclaration de guerre, l'exploitation y atteignait le rythme annuel d'une centaine de tonnes de caoutchouc, ce qui, pour l'époque, n'était pas négligeable.

D'ailleurs, la Société agricole de Suzannah allait pouvoir distribuer, en 1915 et 1916, de modestes dividendes, plus symboliques que réels.

À An-Lôc, au contraire, il n'aurait pu être question de commencer à exploiter les hévéas avant 1916 au plus tôt et, jusque-là, il faudrait disposer d'une manière ou d'une autre des ressources financières nécessaires pour subsister.

Les premières mises en saignée, à Suzannah, dans les lots 9 et avoisinants, s'étaient faites à l'instar de ce qui se pratiquait alors en Malaisie : plusieurs encoches (au moins cinq ou six) superposées « en arêtes de poisson », et saignées quotidiennement.

Les jeunes hévéas ne tardèrent pas à montrer qu'ils supportaient fort mal ce traitement barbare et, assez rapidement, il fallut passer à des systèmes moins sévères, sans renoncer toutefois à la saignée quotidienne.

L'encoche unique ne tarda pas à devenir la règle générale, sur la moitié ou le tiers de la circonférence de l'arbre.

Quant à la saignée quotidienne, elle devait être maintenue longtemps encore.

Mais le latex ainsi recueilli, comment serait-il usiné ?

À Suzannah, les ressources de trésorerie à ce moment n'étaient guère abondantes, ce qui avait incité à hâter la mise en exploitation des arbres les plus âgés un peu plus tôt que ne l'eût commandé une gestion soucieuse de ménager l'avenir : en 1914, le capital social ne s'élevait encore qu'à 2.500.000 francs (or).

La nécessité avait donc imposé à Girard de recourir aux expédients les moins onéreux possibles pour assurer sur place le traitement du caoutchouc.

Ses talents de mécanicien aidant, il ne s'en tira d'ailleurs pas si mal. Le rez-de-chaussée de la « maison du Conseil » — où les visites [30] de Saïgonnais s'étaient depuis quelque temps raréfiées de plus en plus — fut affecté à l'usinage du latex, ce dernier par le moyen de quatre crêpeuses, de très faible largeur, qu'il s'était procuré sur le marché de l'occasion à Singapour (où, visiblement, elles avaient déjà fait un assez long usage).

¹⁴ La guerre terminée, Pierret, qui s'était vu entre-temps décerner plusieurs citations et la médaille militaire, revint en Indochine mais ne retourna pas à An-Lôc, dont il ne semblait pas avoir gardé, faute de s'être entendu avec Girard, un souvenir satisfaisant. Engagé comme directeur par la Société des plantations de la Route-Haute (en terres grises, près de Tay-Ninh), il y demeura jusqu'à sa mort en 1932 [juillet 1931]. Sa fin fut tragique : ne pouvant faire face aux engagements financiers qu'il avait contractés, il se suicida sur la plantation où il fut enterré conformément à ses dernières volontés. En allant à Kompong-Cham, on pouvait voir sa tombe, sur le bord de la route.

La force motrice serait fournie par une locomobile, qui avait dû être neuve beaucoup d'années auparavant (du modèle de celles qui, en France, à la même époque actionnaient les machines à battre), et qu'on installa sous un appentis jouxtant la « maison du Conseil ».

Les crêpeuses servaient indifféremment à laminer les feuilles avant fumage et à transformer les basses qualités en crêpes plus ou moins bruns, ce qui n'allait évidemment pas sans un sérieux gaspillage de force motrice, mais le bois de forêt dont se nourrissait la locomobile était abondant sur place et, par conséquent, peu coûteux...

Quoi qu'il en fût, la plantation de Suzannah allait devoir se contenter longtemps de cette installation rudimentaire, puisque ce ne fut qu'en 1932 que put intervenir enfin un commencement de rénovation de son équipement.

À An-Lôc, les choses, le moment venu, se présentèrent autrement.

Tout d'abord, la société, à la déclaration de guerre, se trouvait dans une situation financière plus aisée que sa voisine : son capital venait d'être porté à 6.000.000 francs (montant considérable pour l'époque).

En outre, l'expérience — consécutive à toutes sortes de tâtonnements — acquise à Suzannah pour la mise en saignée des hévéas et l'usinage du caoutchouc, permettrait d'éviter — du moins en théorie — pas mal d'erreurs lorsqu'il faudrait y commencer l'exploitation.

C'est en 1917 que Girard se décida à y construire une usine, mais il ne s'agissait encore que de traiter le latex de la section A, tandis que l'entrée en production de la section B paraissait devoir être prochaine.

Les finances de la société n'étant pas trop asséchées à l'époque, il n'hésita pas à voir grand, et fit construire au « Centre » de la plantation — dans le lot 21 — un bâtiment rectangulaire de dimensions imposantes, qui, d'ailleurs, devait se révéler, beaucoup plus tard, très largement suffisantes, même lorsque la production de caoutchouc viendrait à y dépasser 2.000 tonnes par an, vers 1960.

[31] Édifiée en briques, coiffée d'une couverture à deux pans en tuiles du pays, l'usine d'An-Lôc offrait cette particularité remarquable de comporter en guise de charpente pour la toiture une armature en fer récupérée à l'arsenal de Saïgon, parmi les débris de la membrure d'un vieux bâtiment de guerre depuis longtemps réformé, la « Dévastation » si je ne me trompe.

Le goût de Girard pour les bricolages mécaniques et autres avait trouvé ainsi une excellente occasion pour s'exercer à nouveau.

Quant à la force motrice, il avait prévu que cette usine nouvelle pourrait en être importante consommatrice, on ne voit d'ailleurs pas bien pour quoi faire.

Quoi qu'il en fût, il lui était évidemment impossible, en pleine guerre, à Saïgon, de se procurer du matériel neuf ; il ne pouvait donc faire autrement que d'essayer de se rabattre sur une « occasion ».

Fort heureusement, peu de temps auparavant, Hermenier qui présidait alors aux destinées de l'usine de la Société des eaux et électricité de l'Indochine à Khanhoï, avait entrepris d'y faire construire une centrale nouvelle, ce qui avait rendu disponible une vieille machine à vapeur, monocylindrique, horizontale, qui dans ses débuts, une trentaine d'années auparavant sans doute, avait bien dû développer 150 à 200 HP.

Sa vue avait séduit Girard. Démontée et remise en état, puis remontée à An-Lôc, on arriverait bien encore à en tirer au moins 120 HP.

J'ai bien connu ce monument historique, toujours en service à mon arrivée en 1928, et qui ne fut envoyé à la casse que quatre ou cinq ans plus tard.

Outre une batterie de cinq crêpeuses, assez semblable à celle de Suzannah, mais sensiblement plus large, elle actionnait (de temps à autre) une presse pour le traitement du coprah des cocotiers, une installation pour le décorticage du café, une autre pour la production d'huile d'elæis, et alimentait en courant électrique les quelques habitations d'Européens existant au Centre.

En fait, la plus grande partie de la force motrice qu'elle développait était le plus souvent perdue...

[33] Cependant, à mesure que la guerre se poursuivait en Europe, les conditions de fonctionnement des plantations en Cochinchine devenaient plus difficiles.

Des catégories supplémentaires d'Européens se voyaient appelées progressivement sous les drapeaux d'année en année, de sorte que le maintien sur place d'un minimum de cadres qualifiés apparaissait de plus en plus malaisé.

Les fournitures de matériel et de pièces de rechange en provenance de la métropole se faisaient rares, en attendant d'être à peu près totalement arrêtées.

Plus sérieuse encore, peut-être, la difficulté d'écouler les quantités, d'ailleurs très faibles, de caoutchouc que l'on pouvait commencer à exporter de Saïgon, posait aux quelques sociétés de plantations déjà en exploitation des problèmes de trésorerie lancinants.

La guerre sous-marine s'étant étendue à la Méditerranée, y faisait, surtout vers la fin en 1917 et 1918, de considérables ravages parmi les bateaux en provenance ou à destination de l'Extrême-Orient.

Le crédit devenait rare lui aussi, les emprunts de la Défense nationale drainant toutes les disponibilités.

Après 1916, Suzannah avait dû interrompre ses maigres distributions de dividendes.

Quant à An-Lôc, plantation entrée plus tardivement en production, il ne pouvait encore être question de verser quoi que ce fût aux actionnaires.

Plus simplement, il ne s'agissait que de durer, en attendant que prennent fin les hostilités en Europe, que la plupart des Saïgonnais s'accordaient toujours à croire imminente.

[34] Naturellement les travaux d'extension des cultures, et plus généralement tous projets d'avenir, étaient reportés jusqu'au jour où, pensait-on, la paix revenue ramènerait la prospérité pour tous.

C'est dans cet état d'esprit d'expectative optimiste que Girard négocia, dans la dernière période ayant immédiatement précédé l'armistice de 1918, une opération qui se révéla, en définitive, fort bénéfique pour An-Lôc : l'acquisition de la future section H.

[35] Sans doute serait-il un peu excessif d'affirmer que, durant les premières années du siècle, Octave Dupuy aurait figuré au premier rang parmi les arbitres des élégances à Paris.

Peut-être, cependant, y serait-il parvenu si le temps lui en avait été laissé ; jeune, nanti de quelques rentes, impeccablement habillé, portant beau, on le voyait (paraît-il) sur les champs de courses, dans les théâtres et les restaurants à la mode.

Le cercle de ses amis était étendu. Hélas, le train qu'il menait dépassant assez sensiblement les ressources dont il pouvait disposer, le jour vînt, vers le début des années 1910, où il dut recourir à sa relations dans le monde de l'administration et de la politique pour se faire attribuer une concession « dans les colonies » afin d'essayer de s'y rebâtir une fortune très ébréchée.

C'était là pratique assez courante à l'époque, et l'on ne comptait plus, en Cochinchine, comme dans les autres territoires indochinois, les colons installés de plus ou moins longue date dont un droit conditionnel de propriété sur quelques centaines ou quelques milliers d'hectares de brousse avait constitué le seul bien tangible le jour où ils avaient, pour la première fois, mis le pied sur le quai de Saïgon ¹⁵, après avoir dû renoncer aux charmes d'une vie insoucieuse en France.

La concession d'Octave Dupuy se trouvait au lieu-dit « Dong-Hap », limitrophe à l'est de celle d'An-Lôc, bordant la ligne de chemin de fer à peu près en face de la gare de Xuan-Lôc et s'étendant vers le nord sur quelque 800 hectares de forêt-clairière en excellente terre rouge.

[36] Aussitôt arrivé, il avait entrepris de mettre en valeur quelques hectares à proximité de la voie ferrée, mais la terrasse du Continental à Saïgon le voyait plus souvent que les jeunes hévéas de Dong-Hap [président de l'Association des planteurs de caoutchouc du 6 janvier 1915 au 11 avril 1917].

Tout à proximité, Girard surveillait l'évolution des événements d'un œil attentif. Et, finalement, ce qui devait inévitablement se produire arriva, à peu près en même temps que le retour de la paix en Europe.

Pour le compte de la Société des plantations d'An-Lôc, Girard se rendit acquéreur de la concession de Dong-Hap avec les quelques hévéas qui avaient réussi à survivre à la gestion négligente d'Octave Dupuy ¹⁶.

Ces 800 hectares de terre rouge ne furent pas payés cher.

Pour la Société d'An-Lôc, l'acquisition était intéressante. Elle portait à 4.500 hectares environ la superficie totale de sa concession, tout en offrant, hélas, à Girard un champ nouveau pour y donner libre cours à quelques-uns des fantasmes qui l'habitaient en permanence en matière d'expérimentations agricoles.

Devenue la section H, Dong-Hap lui permit d'appliquer sur le terrain plusieurs de ses rêves : écartements entre hévéas à 18 m. x 18 m., soit 30 arbres à peine à l'hectare, avec caféiers robusta ou chari intercalaires, cultures de théiers, d'elæis, de cotonniers, en monoculture ou en mélange, le tout fort heureusement sur de faibles surfaces, car le

¹⁵ Le baron Pérignon à Tourcham, dans le Sud-Annam, a sans doute été, en son temps, le modèle accompli de ces ex-fils de famille convertis par nécessité à la hasardeuse profession de pionnier en Indochine. C'est sa concession, vendue vers 1920 à Jacques Duval, qui devait devenir un peu plus tard la Société agricole et industrielle de Tourcham.

¹⁶ Rentré aussitôt après en France, Octave Dupuy essaya de se réhabiliter tant bien que mal à la vie de Paris telle qu'à l'avait connue auparavant Malheureusement pour lui, bien des choses avaient changé dans l'intervalle. Au début des années 1920. on le voyait encore de temps à autre au siège de la C.C.N.E.O. et des plantations, rue Boissy-d'Anglas, toujours tiré à quatre épingles et portant beau, mais vivant sans doute très chichement de ressources plus qu'incertaines.

retour de la paix en Europe n'avait pas contribué, bien au contraire, à améliorer les finances des sociétés de plantations cochinchinoises.

En effet, les centaines de milliers d'hectares d'hévéas plantés à Java, à Sumatra, à Ceylan, en Malaisie, entre 1910 et 1914, avaient alors largement atteint l'âge adulte. La guerre sous-marine avait pris fin. Le marché mondial était submergé par un afflux de caoutchouc que rien n'entravait plus et auquel le développement de l'industrie automobile, principalement aux États-Unis, ne suffisait pas à donner un débouché adéquat

[37] Les cours, qui s'étaient maintenus tant bien que mal durant le temps des hostilités, amorçaient, dès 1919, un mouvement de baisse dont personne n'aurait osé prédire le terme.

Afin de redresser la situation, des mesures radicales n'allaient pas tarder à s'imposer.

Mais, en attendant, il fallait s'organiser sur les plantations pour essayer de durer.

En 1919-1920, la production annuelle de caoutchouc à An-Lôc n'atteignait qu'à peine 200 tonnes, alors qu'à Suzannah, elle dépassait déjà 300 tonnes.

Avec les cours en vigueur à l'époque, les dépenses simplement courantes des plantations ne pouvaient, de très loin, être couvertes par les recettes de caoutchouc.

À défaut d'autres expédients, il fallut se résoudre à procéder, avec l'aide des banques à des émissions d'obligations, formule extrêmement peu courante alors en Indochine, surtout pour des sociétés de plantations dont les revenus étaient produits à peu près exclusivement par une matière première aussi fluctuante que le caoutchouc.

En définitive, il y eut deux émissions, en 1920-1921, de trois millions de francs chacune, pour Suzannah et An-Lôc ¹⁷.

Le taux adopté fut de 9 %, tout à fait insolite à l'époque, mais traduisant le manque de confiance du monde financier à l'égard de ces petites entreprises de plantations exposées à tant d'aléas, géographiques notamment, dont les perspectives incertaines du marché du caoutchouc n'étaient pas les moindres.

En fait, ce ne pouvait être là qu'un ballon d'oxygène. Le seul redressement possible, pour les deux plantations cochinchinoises comme pour bien d'autres entreprises similaires en Extrême-Orient, ne pourrait venir que d'un raffermissement des cours de la matière première sur les marchés mondiaux.

C'est bien ce dont avait pris conscience dès 1920 le Colonial Office à Londres.

[38] Pour ajuster la production du caoutchouc de plantation au rythme de la demande dans le monde, la nécessité lui était rapidement apparue de créer un instrument régulateur dont les dirigeants auraient autorité pour imposer, selon des critères à définir, des quotas annuels de production que les hévéaculteurs seraient contraints de respecter.

Près de deux années de négociations ne permirent pas aux Britanniques d'obtenir l'adhésion des Hollandais à leur projet, qu'ils se résolurent, de guerre lasse, à n'appliquer qu'aux seuls territoires relevant de la Couronne, c'est-à-dire Ceylan et, surtout, la Malaisie qui produisaient alors, il est vrai, plus de 65 % du caoutchouc de plantation dans le monde.

Java et Sumatra, colonies hollandaises, allaient demeurer en dehors du système, connu sous l'appellation de « plan Stevenson », du nom du haut fonctionnaire du Colonial Office qui en avait conçu le mécanisme.

Ainsi, ces deux îles bénéficiaient-elles des hauts cours que ce plan visait à obtenir pour le caoutchouc sur les marchés mondiaux, sans avoir à contribuer à sa réussite par d'éventuelles diminutions de production.

Malgré cette grave défection, les Britanniques, pressés par les circonstances, se résolurent, en 1922, à appliquer seuls le plan Stevenson uniquement sur leurs territoires, en commençant par inviter aux planteurs de Malaisie et de Ceylan une

¹⁷ La première émission d'obligations d'An-Lôc fut réalisée dès février 1918 (A.L.)

diminution de leurs livraisons de l'ordre de 40 % par rapport aux capacités théoriques de production qui leur avaient été reconnues.

Quant à la Cochinchine, qui n'expédiait à l'époque sur le marché que sensiblement moins de 1 % du caoutchouc produit dans le monde, personne ne s'était soucié de solliciter son adhésion au plan Stevenson, qu'au surplus on n'aurait guère eu de chances d'obtenir.

Dès son entrée en vigueur, le plan provoqua un raffermissement sensible des cours.

Moins d'un an plus tard, la production croissante de voitures en grande série aux USA aidant, la perspective d'un second boom du caoutchouc commença à se dessiner.

Les restrictions de saignées à Ceylan et en Malaisie, après avoir été atténuées, furent suspendues assez rapidement, tandis qu'on se prépara à assister, dès 1924, à une envolée des cours qui allait leur faire répéter, quoiqu'à un niveau beaucoup moins élevé (environ 4 shillings 1/2 la lb au plus haut), leur ascension vertigineuse de 1910.

[39] Les Hollandais, qui n'avaient imposé aucune restriction quelconque à leurs planteurs de Java et de Sumatra, se réjouirent fort de pouvoir bénéficier ainsi pleinement des avantages d'un plan à la réussite auquel ils n'avaient pas apporté pour leur part la moindre contribution.

Peut-être même le montrèrent-ils un peu trop. Les Britanniques en conçurent de l'amertume, et ce sentiment ne fut pas une des moindres causes de l'abandon — d'ailleurs définitif — du plan Stevenson par le Colonial Office en 1928. Mais n'anticipons pas...

[41] Pour revenir à l'immédiat après-guerre, le premier résultat, en Indochine, de la cessation des hostilités fut le rétablissement d'une sécurité totale pour les communications maritimes avec la métropole.

Fatigué par un séjour ininterrompu de plus de cinq ans à Saïgon, Émile Girard se flattait de l'espoir de pouvoir organiser la gestion de Suzannah et d'An-Lôc de telle sorte qu'il lui suffirait désormais de venir de France tous les trois ou quatre ans passer quelques mois sur place mais en s'arrangeant pour conserver fermement la haute main sur la direction des plantations.

Cependant à qui confier, dès lors, les pouvoirs, qui seraient inévitablement ceux d'un directeur habilité, dans la pratique, à tout décider localement pour la marche quotidienne des affaires, à plus de 10.000 km de l'administrateur délégué ?

Il finit par porter son choix sur un jeune ingénieur, dépourvu d'ailleurs de toute qualification agricole (ce qui lui convenait assez bien car il n'en avait aucune lui-même) fraîchement débarqué à Saïgon parmi les premiers arrivants après la fin de la guerre.

[Marcel] Privé — c'était son nom — pouvait se recommander de qualités certaines : énergie, facultés de commandement incontestables, bonne présentation, compréhension aisée des problèmes et assimilation rapide des contraintes et obligations du métier qu'il aurait à pratiquer.

Cependant, à l'usage, Girard, rentré en France, allait lui découvrir peu à peu quelques défauts sérieux qui ne tarderaient pas à ternir l'image un peu trop flatteuse qu'il s'en était fait lors de leur premier contact, faute d'une mise à l'épreuve suffisamment prolongée.

Privé, hélas, se révélait hâbleur, avec une fâcheuse tendance à travestir les faits qui ne lui étaient pas favorables, agissait par coups [42] de tête, prenait des initiatives insolites, ce qui donnait à sa gestion une allure de plus en plus désordonnée.

Mais ce qui dépassait en gravité tout le reste, c'est qu'il en était venu à se considérer comme le véritable patron de Suzannah et d'An-Lôc.

Girard n'était aucunement disposé à tolérer une semblable prétention.

Dès lors, il apparut avec évidence que les jours de Privé seraient comptés.

En 1923, Girard, revenu à Saïgon, le renvoya sans autre forme de procès en métropole, la rupture ne s'étant pas faite d'ailleurs sans de vigoureuses protestations de l'intéressé qui n'arrivait pas à comprendre ce qu'on lui reprochait.

Entre-temps, la situation du marché du caoutchouc s'était complètement retournée.

Pour les planteurs de Cochinchine, comme pour leurs très nombreux confrères de Malaisie, de Java et de Sumatra, non seulement la longue période des vaches maigres qu'ils venaient de subir prenait fin, mais les portes d'un pays de Cocagne tel qu'ils n'auraient jamais osé se le figurer même en rêve commençaient à s'ouvrir devant eux.

Il y avait là de quoi faire perdre leur équilibre même aux esprits les plus pondérés.

Reconnaissons un mérite à Émile Girard : la perspective de la prospérité à laquelle il accéderait personnellement devait le laisser relativement froid.

Malheureusement, celle de la gloriole qu'il s'attendait à pouvoir tirer de la réussite financière promise à « ses » plantations de Suzannah et d'An-Lôc, en comblant sa vanité, ne tarderait pas à obscurcir totalement chez lui un sens des réalités concrètes dont il n'avait jusqu'alors été qu'assez médiocrement pourvu.

Dans les derniers mois de 1923, la venue d'un âge d'or (qui, hélas, ne serait que fort bref, mais personne ne voulait voir au-delà de l'immédiat) paraissait acquise aux planteurs d'hévéas.

On pouvait donc commencer à voir grand désormais.

C'est cette perspective qui inspira Girard pour le choix du directeur auquel il allait confier Suzannah et An-Lôc, en remplacement de Privé, lorsqu'il retournerait lui-même en France après un séjour à Saïgon qu'il ne tenait pas à prolonger outre mesure.

[43] Vers cette époque, des « missions d'études » venues de la Métropole se succédaient en Chine à une cadence rapide. Ce pays connaissait alors, et depuis une quinzaine d'années, des troubles profonds. L'anarchie y régnait dans diverses provinces et la corruption partout.

Essayer de l'ouvrir au commerce, ainsi qu'à l'industrie des nations occidentales, avait inspiré une juste émulation à quelques-uns des principaux groupes financiers britanniques, français et, un peu plus tard, américains ¹⁸. Y construire des chemins de fer, y équiper des ports, y exploiter des mines... On n'avait que l'embaras du choix.

Au nombre des techniciens constituant une des missions françaises ayant séjourné assez longuement en Chine en 1922-1923 ¹⁹, figurait un ingénieur (de Centrale, je crois) du nom de Jules Castier ²⁰.

Revenant de Shanghai, il s'était arrêté à Saïgon, sans doute dans une intention principalement touristique ²¹. Girard et lui s'étaient rencontrés, et ils n'avaient pas tardé à sympathiser.

Disons tout de suite que Castier était l'exact contraire de Privé (je ne les ai personnellement connus que par ouï-dire). Impétueux, versatile, dépourvu d'esprit de suite, vaniteux à l'excès, Privé avait révélé, à l'usage, principalement des défauts de jeunesse.

Au contraire, Castier était d'âge mûr. Il avait exercé divers métiers et acquis une expérience étendue des hommes et des choses, ce qui l'avait conduit à juger de tout et, en premier lieu, des fonctions qu'il était appelé à exercer lui-même, avec détachement et scepticisme.

Il n'était pas beaucoup porté à décider par lui-même ni à agir en quelque sens que ce fût. Plus qu'en homme d'action, il se présentait comme un intellectuel, d'ailleurs de grande culture.

Que Castier, tel qu'il était, ait pu s'entendre si peu que ce fût avec Girard demeure pour moi un mystère.

Quoi qu'il en soit, au début de 1924, Girard reprit le bateau pour la France, après avoir confié à Castier les rênes du gouvernement sur place.

¹⁸ Ultérieurement, les Japonais s'y joindraient aussi, à leur manière.

¹⁹ En réalité, Castier était venu à Saïgon comme ingénieur-secrétaire de la mission d'étude des chemins de fer du Sud de l'Indochine (Saïgon-Pnom-Penh-Battambang) dite Mission Candelier (A.L.).

²⁰ Polytechnicien et traducteur d'Aldous Huxley.

²¹ En réalité, secrétaire de la mission Candelier chargée d'étudier le Saïgon-Pnom-Penh-Battambang.

[45] On venait d'entrer dans une période faste, ce qui allait faciliter beaucoup de choses, et aussi, hélas, encourager Girard à commettre les plus lourdes erreurs.

En repartant, il avait laissé les deux plantations à peu près en bon ordre. La production annuelle de caoutchouc s'y tenait aux environs de 300 tonnes, un peu plus à Suzannah, un peu moins à An-Lôc.

La progression normale à laquelle on était en droit de s'attendre devait la porter, pour chacune, à un niveau de l'ordre de 450 tonnes dans les deux ou trois années à venir.

Une perspective de très copieux bénéfices, plan Stevenson aidant, s'ouvrait pour les deux sociétés. Suzannah avait repris ses distributions de dividendes à ses actionnaires en 1923, et An-Lôc avait commencé les siennes en 1924.

Après divers tâtonnements, Girard avait fini par arrêter définitivement sa doctrine en matière de saignée : c'était l'encoche en V sur la moitié de la circonférence, un jour sur deux.

Dès 1916 ou 1917, un des tout premiers en Cochinchine, il en était venu, en effet, à reconnaître qu'avec la saignée quotidienne, communément pratiquée partout jusqu'alors, l'arbre, au total, produisait moins de caoutchouc annuellement — tout en présentant une croissance ralentie et une plus lente reconstitution des écorces — qu'avec un type de saignée qu'il avait alors qualifiée d'« alternée », c'est-à-dire effectuée un jour sur deux.

Au surplus, cette dernière permettait d'économiser quelque 50 % sur les frais de main-d'œuvre, ce qui n'était pas négligeable.

[46] Cette constatation une fois gravée dans son esprit, il ne tarda pas à prôner aussitôt à tous échos, rue Catinat et ailleurs à Saïgon, les mérites de la saignée « alternée », avec la même vigueur de persuasion qu'il avait mise quelques années auparavant à se faire le héraut des plantations à faible densité à l'hectare.

Qu'il ait été dans une large mesure un précurseur à cet égard n'est guère contestable, s'agissant tout au moins de l'Indochine.

Mais, aux Indes néerlandaises comme en Malaisie, on n'avait pas attendu Girard pour reconnaître les inconvénients de la saignée quotidienne et en venir à l'abandonner progressivement.

Il est vrai que c'était pendant la guerre, et qu'en Extrême-Orient, les planteurs, réduits en nombre (sauf chez les Hollandais), avaient alors d'autres préoccupations en tête que d'aller voir ce qui se pratiquait chez le voisin.

À Saïgon, au surplus, on vivait traditionnellement en vase clos. Girard s'était donc persuadé, sans doute d'assez bonne foi, que c'était lui-même et personne d'autre qui avait « inventé » la saignée alternée.

Avec l'esprit de prosélytisme qui ne cessait pas de l'habiter — cette fois là c'était pour une juste cause —, il réussit peu à peu à convaincre bon nombre de planteurs cochinchinois de l'adopter aussi.

Et par la même occasion, il réussit, en même temps, assez largement, à les persuader qu'il avait été le premier au monde à pratiquer ce mode de saignée, et, par conséquent, qu'il était le seul auquel il fallait attribuer le mérite de cette « découverte ».

On aurait pensé cependant que s'étant montré ainsi le héraut tenace et résolu de la saignée dite « alternée », il aurait commencé par en étendre l'application à l'intégralité des surfaces exploitées de Suzannah et d'An-Lôc.

Assez curieusement, il n'en avait rien été.

À Suzannah, un peu plus de 400 hectares, et quelque 100 hectares à An-Lôc, avaient été soumis, dès leur entrée en production, à la saignée quotidienne et se trouvaient l'être encore lors de mon arrivée en Indochine en 1928 (à cette date, sur le tiers de la circonférence des arbres).

Il s'agissait, d'ailleurs, exclusivement des hévéas que Girard avait mis en terre antérieurement à 1912, c'est-à-dire à une densité de l'ordre de 400 arbres à l'hectare, tandis que dans leur totalité, les superficies plantées ultérieurement, à des écartements de 7 m. x 7 m., [47] 10 m. x 10 m., voire 18 m. x 18 m., étaient uniformément saignées un jour sur deux.

Ayant essayé un peu plus tard de m'enquérir auprès de lui quant à ce qui me semblait être un manque de logique de sa part, dans l'application du principe de la saignée « alternée » auquel il se proclamait, dans tous ses propos, si fermement attaché, la seule réponse à peu près satisfaisante que je réussis, non sans mal, à en tirer était que ces « vieux arbres » (ils n'avaient guère, en moyenne, dépassé la vingtaine d'années à l'époque) étant habitués depuis longtemps à ce mode de saignée et semblant le supporter convenablement (ce qui, d'ailleurs, à les regarder de près, paraissait beaucoup moins évident), il n'y avait pas de raison de les faire changer de régime...

Castier, une fois installé dans ses fonctions de directeur général de Suzannah et d'An-Lôc — résidant à Saïgon, cela va sans dire — et la structure administrative interne des deux plantations à peu près organisée selon ses vues personnelles, Girard était rentré en France au printemps de 1924, printemps radieux s'il en fut pour tous les planteurs de caoutchouc.

Hélas, son esprit inventif avait déjà commencé à nourrir un nouveau fantasme qui, celui-là, allait le mener irrémédiablement à sa perte : c'était la création d'une exploitation sucrière sur un vaste terrain tout à proximité de la concession de Suzannah, dont il convoitait déjà l'acquisition depuis quelque temps.

[49] Bien peu de gens en France aujourd'hui, se souviennent encore de l'affaire dite des syndicats « jaunes », comme d'ailleurs du nommé [Pierre] Biétry qui en avait conçu l'idée et en demeura pendant quelques années le maître d'œuvre.

Il s'agissait, à l'origine, aux alentours de l'année 1900, d'essayer de faire face à ce qu'on appelait alors les syndicats « rouges », c'est-à-dire en fait la C.G.T., qui, principalement dans les mines, le textile, et un peu dans la sidérurgie, s'était acquis une influence dominante sur des populations ouvrières dont les conditions d'existence étaient, à l'époque, fort sévères.

Cependant, ses méthodes de propagande et de recrutement, souvent à base d'intimidation et d'un assez large emploi de la « chaussette à clous », ne lui valaient pas que des succès, toujours et partout.

Un homme courageux prit un jour l'initiative d'organiser et de coordonner, dans diverses régions, les résistances spontanées que l'action, généralement brutale, de la C.G.T. suscitait autour d'elle. Ce fut Biétry, lui-même d'origine fort modeste et sincèrement attaché au mieux-être de ses mandants.

Il estimait que la contestation et les grèves n'étaient pas les voies les mieux assurées pour y parvenir.

Bien entendu, le soutien et les encouragements de milieux patronaux ne lui firent pas défaut et, en contrepartie, il ne tarda naturellement pas à subir les multiples effets d'une hostilité gouvernementale déguisée ou ouverte.

Poursuivant ses efforts de pénétration dans le monde ouvrier, il fédéra sous le nom de syndicats « jaunes » bon nombre d'associations non cégétistes qui s'étaient créées ici ou là.

[50] Le choix de la couleur était, pour le moins, malheureux, et les quolibets ne tardèrent pas à pleuvoir.

D'autre part, si Biétry avait montré dans les débuts qu'il possédait quelques-unes des qualités nécessaires à qui veut tenter de jouer un rôle de tribun dans le monde ouvrier, il était apparu, à l'usage, qu'il manquait d'étoffe, et aussi de discernement dans certaines de ses relations.

L'appui patronal lui avait été indispensable. Au fil du temps, il ne réussit pas à obtenir qu'il lui soit dispensé de manière mieux dissimulée.

Finalement, malgré quelques réussites isolées, l'échec des syndicats « jaunes » devint patent, et il ne resta plus à ceux qui en avaient soutenu l'initiative qu'à essayer d'organiser une retraite en bon ordre et de la conduire avec le maximum de discrétion.

On s'accorda à penser qu'il serait souhaitable que Biétry lui-même disparût de la scène. Le gouvernement, à qui la perspective de son effacement plaisait fort, ne se refusa pas à y apporter son aide.

La formule si éprouvée, qui avait tant servi — et servirait encore — pour faire sortir honorablement des fils de famille décaqués hors des circuits parisiens, allait encore être employée, mais, cette fois-ci, au profit d'un dirigeant syndicaliste que les événements (et ses propres faiblesses) avaient mis à la côte.

Et c'est ainsi que l'excellent Biétry se retrouva un jour en partance pour Saïgon, quelque temps avant la date fatidique de 1914 [c. 1912], muni pour tout viatique d'un titre de concession d'environ 2.000 hectares dans l'Est cochinchinois auquel ses anciens protecteurs patronaux avaient ajouté, assez parcimonieusement d'ailleurs, quelques subsides destinés à l'aider à les mettre en valeur.

Il s'agissait, en l'espèce, de la partie orientale du plateau de Cam-Tiêm, jouxtant la concession des Hévées de Xuan-Lôc.

À vrai dire, ce n'était pas un très brillant cadeau. Le terrain en question se présentait à l'époque comme une vaste plaine de « *tranh* », bordé au nord, au sud et à l'ouest, au bas de déclivités plus ou moins abruptes, par de petites rivières qui, à la saison sèche, en drainaient toute l'eau de surface, tandis que des vents brûlants balayaient librement le haut du plateau.

À son arrivée, Biétry entreprit d'y planter de l'hévéa, comme tout le monde, ce qu'il fit sur quelques dizaines d'hectares sans rencontrer au début de difficultés majeures.

[51] Malheureusement, le *tranh*, peu combattu, avait continué à y prospérer. Quant à Biétry lui-même, le climat de Saïgon lui réussissait assez mal et la fréquentation, rue Catinat, des terrasses de café encore moins.

Lors d'une saison sèche un peu plus sévère que les précédentes, un incendie accidentel vint dévaster la plaine de *tranh* de Cam-Tiêm, emportant les hévéas de Biétry dans son tourbillon ²².

Découragé, malade, à bout de ressources, il se résigna à abandonner la partie, rentra en France et mourut peu après²³ [en réalité, Biétry est décédé à Saïgon, le 22 novembre 1918].

Cependant, son titre de concession était demeuré valable.

Durant la saison 1923-1924 [plutôt 1924-1925 puisqu'Albert de Guigné, l'associé du défunt Biétry, en était encore propriétaire en octobre 1924], Girard entreprit de négocier l'acquisition de la plantation Biétry ²⁴ auprès des créanciers qui la conservaient patiemment dans leurs tiroirs.

Toutefois, cette opération ne lui donnerait la propriété que de la partie est du plateau. La partie ouest, d'une importance sensiblement égale, relevait d'une concession d'Hangouwart ²⁵, sur laquelle Girard réussit, à peu près au même moment, à s'assurer également une option [en réalité, il s'agit d'une même concession de 1.965 ha achetée en 1912 par Pierre Biétry et le comte Albert de Guigné à MM. Fernand d'Hangouwart et d'Espériès].

En y joignant encore un ou deux autres morceaux plus petits, l'assemblage du tout finit par constituer un ensemble de quelque 5.000 hectares d'un seul tenant, se présentant sous la forme d'un L majuscule inversé, dont la base, dans son extrémité nord, était limitrophe de la concession de Suzannah, un peu au sud de l'enclave de Dau-Giay.

Aussi bien Girard s'était-il ménagé ainsi un accès direct vers ce nouveau territoire sans avoir à traverser la plantation de Xuan-Lôc, dont les dirigeants n'étaient pas précisément de ses amis.

²² Une centaine d'arbres y résistèrent cependant qu'à mon arrivée, en 1928, on pouvait voir encore aux abords de ce qui deviendrait plus tard le centre de la plantation d'Ong-Qué.

²³ Sa veuve lui survécut. En 1928, elle gérait, à Saïgon, un petit hebdomadaire financier qui se maintint jusqu'à la veille de 1939. J'ai eu l'occasion de la rencontrer ainsi plusieurs fois dans les bureaux de la rue Vannier, où elle essayait d'obtenir pour sa feuille de chou, des insertions d'avis administratifs ou de communiqués aux actionnaires. C'était une petite personne sans âge, toute menue et grisonnante, mais animée d'un grand courage en face de l'adversité. Ses souvenirs du temps des syndicats « jaunes » auraient été intéressants à recueillir mais elle les gardait jalousement pour elle.

²⁴ www.entreprises-coloniales.fr/inde-indochine/Bietry+Guigne-Cam-Tiêm.pdf

²⁵ Concession acquise par MM. d'Hangouwart et d'Espériès (*Procès verbaux du Conseil colonial Cochinchine*, 19 octobre 1911).

Le baron Fernand Crapez d'Hangouwart (1872-1944) avait commencé comme marchand de bois à Biênhoà (*Annuaire général de l'Indochine française, 1908*), puis entrepreneur à Phanthiêt. On le retrouve co-fondateur de la Société des hévéas de Xuân-Lôc (1910), promoteur des mines de fer du Pnom Dek (Cambodge)(1919), créateur de la plantation d'hévéas d'An-viêng rachetée en 1928 par la Société des Terres-Rouges, provoque avec son automobile le décès d'une piétonne, Mlle Dignat, à Champigny-sur-Yonne (10 octobre 1927), seul gérant de la Société Guérin et Cie, 65, rue de la Victoire, Paris (octobre 1930), chevalier de la Légion d'honneur (1934). Administrateur du très droitier quotidien *La Liberté* fondé à Paris par Camille Aymard, ancien notaire à Saïgon. Il était le frère cadet du colonel-marquis Louis d'Hangouwart marié à la fille de Jules Harmand, ancien compagnon de Francis Garnier au Tonkin (A.L.).

Mais pourquoi avait-il donc entrepris — avec la ténacité et la patience qu'il savait mettre, quand il le fallait, dans ce genre d'opération — de s'assurer la possession du plateau de Cam-Tiêm ? Ce n'était pas en vue d'y planter essentiellement de l'hévéa.

[52] Cette vaste plaine de *tranh*, en bonne terre rouge, lui avait paru avoir été spécialement débarrassée de sa forêt d'origine par les événements naturels. en vue d'offrir, tout défriché à l'avance, un territoire, à ses yeux idéal, pour qu'y soit tentée la culture de la canne à sucre.

Dès lors que le *tranh* y venait bien, la canne devrait pouvoir y venir mieux encore.

[53] Revenu à Paris au printemps 1924, Girard se trouve presque aussitôt plongé dans une ambiance d'euphorie.

En Bourse, les titres de plantations d'hévéas suivaient de plus ou moins près l'ascension des cours du caoutchouc. Les capitaux allaient affluer, ils avaient déjà commencé à affluer de tous côtés sur le marché. Dès lors, il s'agissait de ne pas laisser échapper les occasions d'en collecter le plus possible.

Girard n'était pas un homme d'argent (il aurait d'ailleurs peut-être mieux valu pour lui qu'il fût moins désintéressé personnellement). Ce que le succès financier des plantations d'hévéas, qu'il avait créées, allait lui permettre, ce ne serait pas d'amasser une fortune, mais de se lancer dans la réalisation de son nouveau rêve : la culture de la canne à sucre sur une grande échelle dans l'Est cochinchinois.

L'entreprise fut assez aisément constituée en 1924-1925 sous le nom de Société de Cam-Tiêm, avec un capital social d'une dizaine de millions de francs au départ, souscrits pour l'essentiel par An-Lôc et Suzannah — grâce à leurs copieux bénéfices momentanés —, par la C.C.N.E.O. aussi, et, pour la fraction restante, par le public, y compris d'ailleurs par bon nombre de Saïgonnais.

Cependant, on ne manqua pas de lui faire observer, à Paris et ailleurs, que priver au [54] départ la société nouvelle de la perspective d'être aussi — ne fût-ce qu'accessoirement — productrice de caoutchouc, ce serait en écartant du même coup toute possibilité de séduire certains épargnants. La remarque était judicieuse et Girard le comprit. Puisqu'à la faveur du « boom » sur le caoutchouc, il fallait aussi faire de l'hévéa à Cam-Tiêm, rien de plus simple : on le planterait en rangées intercalaires au milieu des cannes à sucre.

Ainsi pourrait-on dénombrer séparément sur les mêmes surfaces, tant d'hectares de cannes et tant d'hectares d'hévéas. Je ne voudrais pas affirmer que ce raisonnement ait été déterminant dans l'esprit de Girard, mais il ne lui avait vraisemblablement pas échappé.

La formule devait se traduire sur le terrain par l'implantation de rangées de *stumps* d'hévéas à l'écartement de 5 m. x 20 m., tout l'intervalle entre elles, sauf une bande de 2 ou 3 mètres de large à droite et à gauche des jeunes arbres, étant consacré à la culture de la canne à sucre.

Selon le raisonnement qu'il se plaisait à exposer à l'occasion à ses visiteurs, ce mode de plantation entraînant la mise en place de 100 arbres à l'hectare, devrait correspondre exactement, dans la pratique, pour les rendements à en espérer, à celui qu'il avait adopté en 1914 (et même un peu après) lorsqu'il avait pratiqué, principalement à An-Lôc, des écartements de 10 m. x 10 m.

Ainsi, ne manquait-il pas de conclure que le même hectare produirait à la fois une quantité « normale » de caoutchouc, plus x tonnes de canne.

(Ce qu'il n'ajoutait pas, c'est que l'écartement de 10 m. x 10 m. lui donnait à l'époque, toutes choses égales d'ailleurs, 200 à 250 kg de caoutchouc en moins à l'hectare que l'écartement à 7 m. x 7 m).

[55] Cette idée vraiment originale n'était qu'une aberration de plus, venant s'ajouter à une liste déjà fort longue.

La canne à sucre est une culture exigeante, incapable de s'accommoder du voisinage proche d'un arbre tel que l'hévéa, appelé, en prenant de l'âge, à un considérable développement en branchages et en racines.

Les faire cohabiter sur le même terrain, c'était s'exposer inévitablement à un double échec.

Revenant, plus d'un demi-siècle plus tard, sur ces événements, il nous est difficile de comprendre à travers quelle sorte de raisonnement il avait pu en arriver à commettre des erreurs aussi monumentales, et à s'y obstiner ensuite avec persévérance contre toutes les leçons des faits.

La seule explication réside, semble-t-il, dans sa méconnaissance complète, définitive, absolue, de tout ce qui pouvait s'exprimer par des nombres. Non seulement il ne savait pas compter, mais il se méfiait instinctivement des gens qui étayaient leurs raisonnements sur des arguments chiffrés.

Pour lui, un compte de Profits et pertes était un mystérieux rébus. Un tableau d'emploi de fonds, une prévision de trésorerie, un budget de dépenses, autant de moyens élémentaires de gestion dont il devait demeurer parfaitement ignorant durant toute sa carrière. Il ne savait pas ce que pouvait être un prix de revient, dont la notion même, et à plus forte raison la manière de le calculer, lui échappait complètement.

Longtemps, il avait rêvé de faire pousser de la canne à sucre en terre rouge mais il ne s'était aucunement inquiété de savoir quelle quantité il pourrait en produire à l'hectare, quel tonnage de sucre il en tirerait, quel prix au kg le marché local lui permettrait d'en [56] obtenir, et quelle marge bénéficiaire résulterait de cette culture nouvelle dans laquelle il allait se lancer les yeux fermés.

Durant plusieurs années de suite, il avait planté quelques pieds de cannes à sucre dans la terre alluvionnaire du fond du « suoï » de Dau-Giay à Suzannah. Favorisée par l'humidité ambiante, leur croissance avait été assez remarquable. Girard s'en était montré grandement impressionné, et sans faire procéder à d'autres expériences, il avait conclu de ces essais, tout à fait insignifiants, à la possibilité de faire venir sur une large échelle de la canne à sucre en haut d'un plateau exposé à tous les vents en saison sèche, et constitué de terre rouge profonde.

La méconnaissance de cette dernière caractéristique du terrain de Cam-Tiêm constituait l'erreur qui allait conduire son projet au désastre.

Il aurait dû savoir que la terre rouge, en raison de sa teneur élevée en acide phosphorique, présente un taux d'acidité rédhibitoire pour la culture d'une plante destinée à produire du sucre.

C'est ce qu'on ne manqua pas de constater lors de la seule véritable campagne de sucrerie qui ait jamais eu lieu à Cam-Tiêm, celle de 1931, au cours de laquelle, pour les meilleurs lots, le sucre extrait à la tonne de cannes ne dépassa guère 6 % tandis qu'à Java, à la même époque, les usines hollandaises réussissaient couramment à extraire des cannes 11 % de sucre, ou davantage.

D'ailleurs, en Indochine même, les paysans annamites, gens d'expérience s'il en fût, et guidés par l'observation des faits, qui faisaient venir volontiers de la canne ici ou là, sur la côte ou dans l'intérieur, n'en avaient jamais, au grand jamais, pratiqué la culture en terre rouge.

Toutes les conditions étaient réunies au départ pour que l'échec de la canne à sucre à Cam-Tiêm soit inéluctable.

Pas d'études agronomiques préalables, méconnaissance du taux élevé d'acidité de la terre rouge, adoption d'un absurde système de culture en intercalaire avec l'hévéa, ignorance complète des prix de revient possibles et, enfin, absence de toute prévision financière quelconque quant au montant d'investissements nécessaires pour mener à son terme un projet aussi aventureux.

[57] Cependant que Girard, à Paris, déployait de patients efforts en vue de mettre sur pied la « Société agricole et industrielle de Cam-Tiêm », Suzannah et An-Lôc poursuivaient en Cochinchine, sous l'autorité débonnaire de Castier, une existence que ne marquait aucune péripétie de quelque importance. Girard, retenu en Métropole par les préoccupations plus immédiatement pressantes que lui valait la création de la Société de Cam-Tiêm, n'intervenait guère, par lettres ou télégrammes, dans la gestion courante des deux plantations.

Les choses n'en allaient pas plus mal.

Avant son départ, Girard avait dressé un tableau précis et détaillé, lot par lot, des systèmes de saignée à pratiquer. Les gérants les observaient scrupuleusement sur place, tandis que Castier n'y apportait, de Saïgon, qu'une attention assez relâchée.

Toutes innovations ou expériences en matière de saignée ayant été suspendues, les arbres étant encore jeunes dans l'ensemble, les rendements s'amélioraient d'une année à l'autre.

On aurait pu y reprendre le programme d'extension des cultures d'hévéas auquel la « crise » du caoutchouc, aussi bien que la guerre en Europe, avaient mis fin depuis une dizaine d'années. C'était d'ailleurs ce que n'avaient pas manqué de faire dès 1924, à la faveur du « boom », les principaux groupes de plantations existant à l'époque en Cochinchine.

Cependant, ni, cette année-là, ni d'ailleurs en 1925, pas le moindre hévéa ne fut mis en terre à An-Lôc ou à Suzannah. Et pourtant, ce n'étaient pas les centaines d'hectares de belle terre rouge, en forêt-clairière, qui manquaient sur chacune de leur concession.

Mais l'esprit de Girard, à Paris, était accaparé par les opérations de lancement, aussi bien administratives que financières, de la [58] société nouvelle qu'il était en train de créer en vue de réaliser son vieux rêve de Cam-Tiêm et, durant ce temps, le fonctionnement de Suzannah, comme d'An-Lôc, ne devait solliciter que le moins possible son attention.

Il pouvait, d'ailleurs, compter sur Castier pour ne lui susciter aucun problème épineux à résoudre de leur côté.

La production de caoutchouc engendrait des recettes qu'on aurait jugées fabuleuses deux ou trois années auparavant. Nul besoin donc de serrer les écrous, ni de veiller de trop près à la dépense.

Le directeur général des plantations, dans son calme bureau de la rue Vannier (ultérieurement rue des Frères-Denis) ne se voyait donc pas surchargé par la besogne.

Des loisirs que lui laissait ainsi sa fonction, Castier consacrait une partie non négligeable à traduire des romans d'auteurs anglais (tels que Rosamond Lehmann, je crois, et quelques autres) que l'éditeur Plon faisait paraître périodiquement dans une collection qui remporta à l'époque plusieurs succès en librairie.

Tout lui aurait peut-être semblé se dérouler pour le mieux dans le plus paisible des mondes, si le projet de Cam-Tiêm n'avait commencé à lui valoir quelques tracasseries.

À Paris, Girard avait réussi à constituer la société. À ses yeux, le moment paraissait venu d'attaquer le travail sur le terrain : implantation d'une route d'accès au plateau de Cam-Tiêm en partant de la gare de Dau-Giay, labours, construction de trais pour le personnel autochtone et de logements pour quelques Européens, choix d'un emplacement approprié pour la future sucrerie...

Il ne tarda pas à considérer que Castier ne répondait qu'avec nonchalance à ses incitations, devenant plus pressantes de courrier en courrier. Finalement, il estima qu'il

lui fallait impérativement reprendre lui-même les choses en main. Au printemps 1926, il était de retour en Indochine.

[59] Le problème Castier fut promptement réglé. D'ailleurs, l'intéressé n'offrit guère de résistance : il n'avait pas le caractère combatif, loin de là, et avant même que Girard ait fait sa réapparition à Saïgon, il avait compris qu'il lui serait impossible de continuer à s'accorder avec un homme dont le comportement était aussi peu rationnel. Nanti d'une solide indemnité, il reprit donc, quelques semaines plus tard et sans regret, le bateau pour France.

Il avait géré convenablement les plantations pendant près de trois ans, y avait instauré un certain ordre, établi un semblant d'administration, apaisé les esprits du personnel européen, entretenu des rapports satisfaisants avec les hauts fonctionnaires du gouvernement de la Cochinchine à Saïgon.

On ne pouvait lui reprocher qu'un certain manque de rigueur dans la décision, une vigilance généralement relâchée, et peu de fermeté dans le commandement. En bref, on dirait aujourd'hui qu'il ne s'était guère montré « motivé ».

Aux yeux de Girard en tout cas, il avait fini par apparaître avec évidence que c'était d'un autre genre d'homme dont il aurait besoin pour mener à bien sur le terrain le vaste projet qu'il avait eu en tête en créant la société de Cam-Tiêm.

Avant d'en finir avec Castier, disons que cet homme urbain, courtois, et d'un commerce agréable, devait, en partant, susciter quelques regrets parmi le personnel des plantations, et également, semble-t-il, dans le milieu intellectuel saïgonnais.

Mais aussi bien à Suzannah qu'à An-Lôc, il ne laissa guère de traces de son passage à la direction générale, si l'on en excepte, au centre de la plantation et tout à proximité de l'usine d'An-Lôc, la construction dénommée « château chinois » par le premier Européen ayant eu à s'y loger, appellation qui lui fut généralement conservée par la suite.

L'histoire en avait été la suivante.

Comme directeur général, Castier avait eu quelques démêlés avec un débiteur récalcitrant qui, apparemment, ne possédait pour tout bien tangible qu'une antique maison annamite en bois, dans une des vieilles provinces sur la côte d'Annam.

Étant allé voir la maison, Castier, en homme de goût, en apprécia fort l'aspect, aussi bien intérieur qu'extérieur.

[60] Il pensa qu'on pourrait la démonter et que, transportée en pièces détachées à An-Lôc, elle y ferait un logement fort convenable pour un Européen.

Mis à exécution, ce projet se révéla cependant moins satisfaisant qu'il ne l'avait espéré : le coût du transfert et de la réédification apparut comme considérablement plus onéreux que n'aurait été la construction d'une maison nouvelle, même de dimensions beaucoup plus vastes.

En outre, on constata à l'usage qu'elle était totalement dépourvue de confort, car beaucoup trop basse de plafond pour permettre une aération suffisante.

Cela dit, elle ne manquait certes pas de pittoresque, avec ses poutres anciennes en bois sculpté et ses cloisons artistement travaillées, qui auraient pu rappeler, d'assez loin cependant, certaines des antiques constructions de la Cité impériale de Hué.

Mais, bien évidemment, elle n'était pas à sa place sur une plantation d'hévéas...

[61] Castier parti, après Privé, Girard s'était aussitôt mis à la recherche d'un candidat susceptible de « faire le poids ». Par priorité, il s'agirait d'abord de faire démarrer Cam-Tiêm, la bonne marche des plantations d'hévéas ne venant, dans son esprit, qu'au second rang.

D'ailleurs, Suzannah et An-Lôc continuaient à prospérer sans trop de problèmes. Les cours du caoutchouc ne s'étaient maintenus que durant quelques semaines, en 1925, dans le voisinage du niveau de 4 shillings la lb à Londres, que le « boom » leur avait fait atteindre au sommet de leur courbe. Mais, revenus entre 2 et 3 shillings, en 1926, ils permettaient encore à toutes les plantations du monde, même médiocrement gérées, d'enregistrer de copieux bénéfices.

En Europe, et notamment à Paris, les conseils d'administration réclamaient unanimement l'ouverture de nouvelles extensions, afin de placer au mieux leurs sociétés pour recueillir, le moment venu, les fruits de la pénurie de caoutchouc que les experts s'accordaient à considérer comme inévitable pour 1930 et les années suivantes.

Des sociétés nouvelles se constituaient.

Après la Cochinchine, le Cambodge se couvrait de chantiers de défrichement.

À An-Lôc comme à Suzannah, Girard s'était obstinément refusé à étendre les surfaces [62] plantées en hévéas. Les sollicitations pressantes de ses collègues finirent cependant par avoir raison de sa résistance et, en 1926, un programme de 200 à 300 hectares de plantations nouvelles fut adopté pour chaque société.

Dès lors, dans le petit monde assez fermé des planteurs de caoutchouc à Saïgon, on se posa aussitôt la question : à quels écartements, cette fois-ci, Girard allait-il se décider à les réaliser sur le terrain ?

En dernier lieu, une douzaine d'années auparavant, il avait planté à An-Lôc des centaines d'hectares à 10 m. x 10 m., soit à une densité d'à peine cent arbres à l'hectare.

S'il avait fait, un peu plus tard, à la section H, une « démonstration » de culture de l'hévéa à des espacements de 18 m. x 18 m., sur quelques dizaines d'hectares, il ne s'était agi là, de sa part, avait-il dit ensuite, que d'une expérience qui n'appelait pas de lendemain.

Cependant, il ne pouvait contester que les nombreux lots d'An-Lôc plantés à 10 m. x 10 m., âgés maintenant de dix à douze ans, ne donnaient encore qu'un rendement très faible, ne dépassant que de peu 300 kg par hectare et par an dans les meilleurs lots. Il lui était donc difficile de continuer à soutenir que ce type de plantation espacée à l'excès représentait la solution idéale.

Pour concilier à la fois le minimum de densité à l'hectare indispensable en vue d'obtenir des rendements à peu près corrects, et l'aération dans les lots qu'il estimait toujours nécessaire afin de favoriser la croissance des jeunes hévéas, Girard en vint à imaginer un système original qui, à ma connaissance, ne reçut jamais ailleurs en Extrême-Orient, d'autre application que celle qu'il entreprit de pratiquer en 1926, et les deux ou trois années suivantes, sur les plantations dont il avait la charge.

C'était un système parfaitement simple, qui consistait à laisser, sur le pourtour de chaque hectare planté à l'espacement de 5 m. x 5 m., des bandes de terrain libre de 20 mètres de large qui quadrillaient du nord au sud et d'est en ouest toute la surface utile des lots.

Au lieu de 400 arbres théoriques à l'hectare, on obtenait ainsi une densité un peu inférieure à 300 arbres, ce qui présenterait plus tard l'inconvénient de diminuer d'autant les rendements à en espérer.

En outre, dans l'immédiat, la nécessité de nettoyer ces bandes de terrain non planté et d'en extirper en permanence le *tranh* représenterait un supplément de charges non négligeable : Girard, il est vrai, ne pouvait avoir cure de ce dernier inconvénient puisqu'il ignorait totalement, comme on le sait, ce que pouvait être un prix de revient.

[63] Quoiqu'il en fût, commencer en 1926 à entreprendre de planter selon ce système, quelques centaines d'hectares d'hévéas à Suzannah et à An-Lôc ne pouvait guère représenter, même avec les moyens plutôt rudimentaires dont on disposait à l'époque, une tâche qui dût exiger de la direction générale une capacité exceptionnelle d'organisation et de commandement.

Chantiers de défrichements, chantiers de mise en culture, chantier de construction d'une usine, le profil du futur directeur général était, en somme, fixé à l'avance : ce ne pouvait qu'être un praticien de haut niveau, issu des Travaux publics, rompu par des années d'expérience en Indochine à toutes les difficultés inhérentes aux tâches de cette spécialité.

Le hasard et les circonstances voulurent que, précisément vers ce moment, un ingénieur en chef des Travaux publics en Indochine, nommé François Lefevre, se trouva rencontrer quelques difficultés avec son supérieur hiérarchique à Hanoï. La querelle avait pris rapidement de l'ampleur, le climat de la Colonie aidant, ce qui se produisait d'ailleurs assez souvent à l'époque dans les sphères élevées de l'Administration.

Plutôt, semble-t-il, sur un coup de tête qu'à la suite d'une décision mûrement réfléchie, Lefevre demanda sa mise en congé du service auquel il appartenait, et Girard lui offrit aussitôt un contrat par lequel il l'engageait pour trois ans comme directeur général de Suzannah, An-Lôc et Cam-Tiêm, cette haute fonction étant assortie d'appointements substantiels, comme il était d'usage en pareil cas pour un transfuge de la haute administration.

François Lefevre n'était pas le premier venu : polytechnicien, sorti dans les Ponts et chaussées, ayant fait toute sa carrière en Indochine, n'ayant encore dépassé que de six ou sept ans la quarantaine, il avait alors en charge la supervision des travaux de construction du Transindochinois dans le sud de l'An- [64] nam.

Il s'y était acquis la réputation d'un bon technicien, plutôt sévère dans le service, ne passant rien à ses subordonnés, et encore moins aux adjudicataires, organisateur capable, méfiant à l'égard de ses chefs avec lesquels il s'efforçait d'avoir le moins de rapports possibles, avant tout « homme de terrain » et passant l'essentiel de son temps sur les chantiers.

Pour un ingénieur aussi qualifié, pouvait-on penser, monter de toutes pièces en deux ou trois ans une culture de cannes, avec une sucrerie assortie, sur le plateau de Cam-Tiêm ne serait qu'un jeu d'enfant à côté des performances qu'il venait de réaliser, en faisant avancer la construction du Transindochinois à un rythme que l'on n'avait jamais auparavant connu, franchissant en force tous les obstacles que lui opposaient, aussi bien le relief tourmenté et l'esprit tatillon de son administration, que l'inertie des petits fonctionnaires locaux dérangés dans leur paisible routine, et parfois aussi les exigences personnelles de quelques notables autochtones.

À l'automne de 1926, ayant installé Lefevre dans sa nouvelle fonction, Girard reprit, une fois de plus, le bateau pour la France.

[65] L'histoire malheureuse de l'aventure sucrière de Cam-Tiêm tient tout entière en cinq brèves années : 1926-1931.

Pour commencer, reprenons donc les choses à l'automne de 1926.

À cette époque et depuis l'été précédent, on avait commencé à ouvrir, à travers la forêt clairière, la route destinée à relier le plateau de Cam-Tiêm à la gare de Dau-Giay. Sur le plateau même, à part quelques embryons de labours, le principal restait à faire. Quant à l'usine, son emplacement, en contrebas et à l'ouest, venait à peine, non sans diverses palabres, d'être localisé définitivement.

[66] Revenu en France, Girard avait aussitôt entrepris de passer commande, à Fives-Lille, du matériel de cette sucrerie dont il rêvait depuis si longtemps.

Les moyens financiers qu'il pouvait y consacrer étant limités, il dut n'en fixer la capacité journalière qu'à deux cent cinquante tonnes.

Ce ne serait donc qu'une unité minuscule, même au regard des critères de l'époque où des usines de trois mille tonnes/jour et plus pouvaient déjà se rencontrer communément à Java et ailleurs.

Les gens de Fives-Lille ne manquèrent pas de le lui faire observer : une sucrerie d'aussi petite capacité, compte tenu des frais fixes inévitables, aurait probablement du mal à couvrir ses dépenses normales de fabrication. Mais Girard n'était pas homme à se laisser démonter par ce genre d'arguments : il avait lu quelque part, dans une revue agronomique, qu'au Pérou, les sucreries travaillaient couramment durant deux cents ou même deux cent cinquante jours par an. Or, à Java, pays modèle pour la culture de la canne à l'époque, les campagnes ne dépassaient pas cent vingt à cent trente jours.

Pour lui, c'était tout simple : sans aller voir ce qui pouvait se passer réellement au Pérou, ni se renseigner sur les conditions climatiques, la pluviométrie et les facilités d'irrigation existant dans ce pays, il décréta qu'à Cam-Tiêm, on travaillerait comme au Pérou et non pas comme à Java, ce qui permettrait de compenser par un allongement des campagnes annuelles la capacité journalière insuffisante de l'usine.

Quant à savoir si la canne à sucre, sur le plateau de Cam-Tiêm, consentirait à échelonner sur sept à huit mois les échéances de son arrivée à maturité, au lieu de trois ou quatre mois au mieux comme partout ailleurs en Indochine du Sud, à ses yeux cela ne méritait même pas examen...

La question de la capacité de la sucrerie ayant été tranchée, Fives-Lille reçut la commande d'une usine « clefs en mains » que cette société s'engagea à livrer, sauf difficultés imprévues, pour mise en marche en janvier 1929.

Les gens de Fives se chargeaient, bien entendu, du transport de tout le matériel, de la construction sur place de la sucrerie, ainsi que des premiers essais de fabrication.

[67] À Paris, l'affaire avait ainsi été conclue dans les premiers jours de 1927. Dès lors, c'était à Lefevre, installé à Saïgon, de prendre les choses en main.

La tâche qui l'attendait sur place n'était pas au-dessus des forces d'un homme de sa trempe : deux chantiers à mener en parallèle ; celui des cannes à sucre, et celui de l'usine.

Normand, né à Rouen, Lefevre avait été habitué à se méfier des mille et une astuces par lesquelles les adjudicataires de son administration d'origine — gens d'un sérieux et d'une qualité morale généralement inférieurs au « standing » des messieurs de Fives — cherchaient, et parfois réussissaient sur le terrain à en éluder les clauses les plus défavorables à leurs intérêts.

Il avait étudié dans tous ses détails le contrat passé par Girard avec Fives, et considérait que sa tâche consisterait à le faire respecter à la lettre.

De leur côté, les gens de Fives se révélèrent, à l'usage, peu habitués à travailler en brousse. Les cinq monteuses, ainsi que l'ingénieur chef d'équipe qui arrivèrent à Cam-Tiêm vers le milieu de 1927, furent étonnés de ne pas trouver sur place toutes les facilités habituellement mises à leur disposition par leurs clients traditionnels, aux Antilles, au Brésil ou à la Réunion.

Le transport à pied d'œuvre du matériel lourd de l'usine devait leur réserver d'autres surprises.

Si, de Fives à Dunkerque et de Dunkerque à Saïgon, il n'y eut pas de problèmes, les difficultés commencèrent à partir du débarquement : trop faible capacité des wagons des Chemin de fer d'Indochine, correspondant à l'écartement de la voie d'un mètre, absence d'appareils de manutention pour les grosses pièces à mettre à terre à la gare de Dau-Giay, faible débit et mauvais état de la route, à une seule voie, desservant l'emplacement de l'usine... Ils s'étaient attendus, sur la foi des propos de Girard, à trouver localement des spécialistes pour l'exécution de divers travaux : [68] levageurs, soudeurs, riveteurs de charpente, etc., et prièrent Lefevre de les leur fournir.

Contrat en mains, Lefevre rétorqua que cela ne le regardait point : à eux de se débrouiller. Recrutés tant bien que mal par leurs soins, les spécialistes qu'ils réussirent à trouver à Cholon ou à Saïgon, Chinois et Orientaux d'origines diverses, s'en allèrent les uns après les autres lorsqu'ils eurent constaté que le chantier était infesté de paludisme, l'usine se trouvant tout à côté d'un vaste marais grouillant de moustiques...

Mal secondés par les quelques techniciens qu'à coups de piastres ils arrivaient à persuader de ne rester, et mettant eux-mêmes à tout moment la main à la pâte — en protestant d'ailleurs que tel n'était pas leur rôle —, les monteuses de Fives, à force de travail et d'ingéniosité, finirent par dresser l'ossature des bâtiments de l'usine et purent commencer à mettre en place les divers appareils, chaudières, broyeurs, cuves, malaxeurs, etc., ainsi que la machine à vapeur Corliss appelée à fournir la force motrice nécessaire pour le traitement des cannes.

Dès les premiers mois de 1928, il devint évident que sa mise en route ne se ferait pas à la date prévue.

Lefevre et l'ingénieur de Fives s'en renvoyèrent l'un à l'autre la responsabilité. Un état de guérilla permanent s'établit entre eux et le retard s'amplifia de mois en mois.

On avait espéré qu'« un peu mieux qu'une demi-campagne » pourrait avoir lieu en 1929 : il n'y eut pas de campagne du tout en 1929, la construction de l'usine n'ayant été achevée finalement qu'avec presque un an de retard.

Cependant, la sucrerie fut à peu près en état de fonctionner en janvier 1930.

Hélas, du côté des cannes à sucre, qui relevaient de la responsabilité de Lefevre, la situation se présentait encore beaucoup plus mal.

[69] Lorsqu'il s'était agi de mettre en culture la plateau de Cam-Tiêm, en 1925, Girard ne s'était guère préoccupé de variétés de cannes ni de plants à sélectionner.

Il avait constaté, comme tout le monde, que les « nhaqués », aussi bien au Sud-Annam qu'en Cochinchine, utilisaient indifféremment deux sortes de cannes à sucre tout à fait communes dans le pays : une petite canne roseau, très mince, qu'ils appelaient « mia lao », et une autre, de couleur jaunâtre, plus fournie et plus volumineuse, dénommée « mia vang ».

Sans chercher mieux, il avait décidé que Cam-Tiêm serait planté moitié en mia lao, moitié en mia vang. La multiplication des boutures fut activement poussée, d'abord en 1926, puis en 1927.

D'autre part, on entreprit de commencer à planter — avec hévéas intercalaires en lignes espacées de vingt mètres, comme indiqué précédemment — les quelque sept à huit cents hectares destinées à recevoir de la canne.

Il arriva là-dessus que la saison sèche 1927 fut un peu plus sévère que d'habitude.

À Cam-Tiêm, les cannes fraîchement plantées en souffrirent visiblement. On en vint dès lors à se demander si, sur ce plateau balayé par le vent, elles trouveraient véritablement un habitat et des conditions d'hygrométrie pleinement satisfaisantes.

Avisé par lettre, Girard fournit aussitôt la réponse : puisque les cannes semblaient avoir besoin d'être arrosées entre décembre et mai, il n'y aurait qu'à les irriguer.

Un géomètre fut chargé de relever soigneusement les cotes de niveau et de faire le plan d'un canal d'amenée d'eau dont l'origine se situerait à proximité du suoï coulant en contrebas, au fond d'un ravin.

La configuration du terrain, légèrement ondulé, obligea — ce qui n'avait pas été prévu — à lui donner un tracé passablement zigzagant qui, d'ailleurs, inconvenient beaucoup plus grave, ne lui permettrait de desservir que le tiers à peine de la superficie totale du plateau.

Lefevre, qui ne manquait pas d'expérience en la matière, jugea qu'en se lançant dans ce projet d'irrigation, on se fourvoyait complètement. Cependant, connaissant Girard, il préféra [70] ne pas discuter et commença, au début de 1928, à faire travailler, mais avec une très sage lenteur, au chantier du canal qu'on lui demandait de creuser. Il s'agissait d'ouvrir une tranchée de quelque quatre mètres de large au sommet qui, terminée, aurait près de quatre à cinq km de long. L'eau destinée à l'alimenter serait pompée dans le suoï par le moyen d'une des vieilles locomobiles Mac Laren qui, une quinzaine d'années auparavant, avaient servi à labourer les défrichements de Suzannah et d'An-Lôc.

Six mois plus tard, un peu moins d'un kilomètre de canal avait été creusé dans la belle terre rouge pulvérulente du plateau. Afin de voir comment l'irrigation pourrait fonctionner, on entreprit de mettre cette section en eau, et on s'aperçut presque aussitôt que Lefevre ne s'était pas trompé : après plusieurs semaines de pompage ininterrompu jour et nuit, l'eau n'arrivait même pas jusqu'à l'extrémité de la partie du canal. La terre rouge l'absorbait intégralement tout au long de son parcours.

Autant aurait valu s'essayer à ouvrir une voie d'eau à travers une éponge. Devant cet échec, tout travail sur le canal fut interrompu.

Revenu en Indochine l'année suivante, Girard, qui ne manquait pas d'obstination, en fit reprendre à nouveau le chantier. Il avait, entre-temps, trouvé une solution : il suffirait de revêtir les rives du canal d'une émulsion de bitume dont un de ses amis lui avait donné la composition.

Quelques essais furent entrepris en divers points. Ils se révélèrent uniformément désastreux : le revêtement ne tenait pas sur la terre rouge et se détachait par plaques au fur et à mesure.

Dès lors, ce fut la fin du canal d'irrigation.

L'échec était sérieux, assurément, alors qu'on avait clamé à tous les échos que la culture de la canne irriguée à Cam-Tiêm allait permettre d'obtenir les plus hauts rendements.

Cependant, il passa presque inaperçu sur le moment, Girard s'étant trouvé tout à coup confronté à un problème d'une gravité plus immédiate, mais dont il ne s'était guère soucié jusqu'alors : celui du transport des cannes du plateau jusqu'à la sucrerie, soit 5 à 6 kilomètres.

Lorsqu'il s'était agi de véhiculer le matériel vers la sucrerie en construction à partir de Dau-Giay, Girard avait fait venir des USA [71] quelque deux douzaines de chariots à chenilles Athey ²⁶, selon le nom de leur fabricant. Ces engins, attelés derrière des tracteurs routiers, avaient fait la navette pendant deux ans entre la gare et l'usine assurant ainsi, non sans bien des difficultés, l'amenée à pied d'œuvre de tout le matériel lourd. (En fait, ces chariots avaient été conçus par leur constructeur pour être tractés par des attelages de bœufs).

²⁶ Ce type de véhicule, comme la société qui les construisait, disparut peu après du marché.

Mais le résultat ainsi obtenu ne l'avait pas été sans casse, ni une sérieuse usure des trains de chenilles : la sucrerie achevée, il n'en restait guère qu'une quinzaine encore à peu près en état de marche. Or c'étaient précisément ces engins, remorqués par des tracteurs, que Girard avait prévu d'utiliser pour assurer le transport de la canne à sucre entre les lots et l'usine. Aucun calcul, même sommaire, n'avait été fait, ni par lui, ni par personne, quant au rendement à espérer de leurs rotations.

La sucrerie ayant enfin été en mesure, au début de février 1930, de commencer à broyer ses premières cannes, la carence du système de transport sur lequel il avait compté apparut immédiatement : le tonnage moyen de cannes chargé par remorque était inférieur de plus de moitié au chiffre espéré, et bien pis encore, les trains de chenilles ne résistaient pas à l'épreuve qui leur était demandée sur route et à travers champs, dès lors qu'on essayait de les faire rouler à une allure un peu plus rapide que celle d'un attelage de bœufs au pas.

Avec semblable insuffisance de moyens de transport, l'alimentation en cannes de la sucrerie, qui aurait dû atteindre deux cent cinquante tonnes quotidiennement, ne pouvait guère dépasser quatre-vingt tonnes les meilleurs jours.

Si l'on ajoute aux conditions de fabrication chaotiques qui en résultaient, les sérieux mécomptes enregistrés pour le traitement des cannes de la variété « mia lao », desquelles il était pratiquement impossible de tirer au mieux plus de un à deux pour cent de sucre, on peut aisément comprendre que, les derniers chariots Athey ayant rendu l'âme, il fallut, après cinq à six semaines seulement, arrêter les frais et interrompre la fabrication en sucrerie.

Au total, on avait réussi pendant ce laps de temps à produire un peu plus de deux cents tonnes de sucre marchand, alors que Girard, jusqu'à ce moment, en avait fait espérer huit à dix fois plus...

[72] La campagne 1930 s'étant achevée — à vrai dire sans avoir réellement eu lieu — sur ce résultat désastreux, il s'agissait, dès lors, de tout mettre en œuvre pour que 1931 voit se dérouler une fabrication à peu près normale : ce serait la campagne de la dernière chance.

Dès qu'était apparue, en février, l'inexistence, à Cam-Tiêm, de moyens fiables pour le transport des cannes à l'usine, on avait immédiatement passé commande, à Paris, d'un matériel de chemin de fer à voie étroite, à l'instar de ceux que l'on utilisait dans bien des sucreries de cannes à travers le monde.

La livraison de ce matériel devait impérativement être terminée avant fin décembre, pour que le broyage des cannes pût commencer au plus tard dans les premiers jours de janvier 1931.

L'entreprise Comessa de Strasbourg [Schiltigheim], chargée de cette fourniture, réussit à tenir à peu près les délais : avant que l'année 1930 soit achevée, quelque six km d'éléments de voie à l'écartement de 0,75 mètre, avec une cinquantaine de wagonnets à carcasse métrique et deux locomotives marchant au bois étaient à pied d'œuvre à Cam-Tiêm.

Pour 1931, les repousses des « mia vang » de l'année précédente ayant été conservées, on fit un effort intensif en vue d'étendre la culture de cette dernière variété au maximum, tout en introduisant, sur moins d'une dizaine d'hectares seulement, faute du matériel végétal nécessaire, quelques échantillons de cannes en provenance de Java — notamment de la célèbre P.O.J. 2.878, alors dans toute sa gloire — dont on avait réussi à se procurer pour multiplication un petit nombre de boutures les années précédentes.

Finalement, un peu plus de huit cents hectares de cannes furent disponibles pour cette campagne 1931.

Avec seulement un léger retard par rapport aux prévisions, la mise en route de la sucrerie put avoir lieu à la fin de la seconde quinzaine de janvier, mais il fallut près d'un

mois pour atteindre, les meilleurs jours, puis dépasser légèrement, les deux cents tonnes de cannes broyées quotidiennement.

[73] Cependant, le plus décevant n'était pas là, il apparaissait avec toute son ampleur dans les cultures :

Les lots de « mia vang » donnaient 25 tonnes, 30 tonnes, rarement 35 tonnes à l'hectare.

Quant aux hectares subsistant de « mia lao », il était parfaitement inutile de se donner seulement la peine d'en couper les cannes.

Les cannes de Java se révélaient bien meilleures ; malheureusement, il y en avait tellement peu qu'il était superflu d'en parler.

Quant tout ce qui avait pu se présenter comme récoltable sur le terrain fut ramassé, vers la fin d'avril, on avait, pour conclure, acheminé au total sur l'usine un peu moins de vingt mille tonnes de cannes, qui avaient donné quelque 1.300 tonnes de sucre marchand, alors qu'on s'était leurré de l'espoir, l'année précédente, d'en produire au moins trois fois plus.

La cause était maintenant entendue, et la culture de la canne comme la fabrication du sucre à Cam-Tiêm, condamnés définitivement.

[75] Cependant, sur place, à Cam-Tiêm, il y avait eu des hommes, confrontés en permanence à un travail ingrat et souvent épuisant, des hommes qui, entre 1926 et 1931 avaient lutté en permanence pour essayer de transformer en une réalité tangible, sur le terrain, ce qui n'avait été jusque-là, que le rêve, dépourvu de toute consistance, d'un illusionniste.

Tandis que Lefevre faisait, à Saïgon, ses premiers pas comme directeur général des plantations du groupe, la gérance de Cam-Tiêm sur place avait été confiée par Girard à un tandem constitué par un ancien conducteur de travaux des Ponts et chaussées, Prevault, secondé par un jeune chef de cultures venu de Clermont-Ferrand, Tixeront, engagé sur la recommandation de son père qui appartenait à la maison Michelin.

Prevault s'occupait surtout de travaux administratifs et ne sortait guère de son bureau ; Tixeront était essentiellement homme de terrain. En permanence sur les chantiers, il poussait activement les défrichements, les labours, l'empierrement des routes, l'implantation des rangées d'hévéas à 20 m. x 5 m., et la multiplication des boutures de [76] cannes. Deux ou trois assistants européens lui étaient subordonnés pour ces diverses tâches.

Quant à la sucrerie, avant même qu'on en ait ouvert le chantier, Girard avait engagé pour la faire fonctionner un jeune ingénieur, Barjonet, qui offrait pour tout bagage le peu d'expérience qu'il avait pu acquérir au cours de deux ou trois campagnes auxquelles il avait pris part à la sucrerie de Blanchette, à la Martinique. En même temps, Girard avait engagé un chimiste, Moitessier, dont c'était le premier emploi, et qui s'était vu chargé d'analyser, de quinzaine en quinzaine, l'évolution de la teneur en sucre des cannes pendant tout le cycle de leur maturité.

Pendant une partie de 1927 et toute l'année 1928, à laquelle s'étaient ajoutés les premiers mois de 1929, Barjonet, garçon sérieux, qui souhaitait occuper son temps, suivait tant bien que mal de Suzannah (où on l'avait logé dans les locaux de l'ancienne « maison des Sœurs ») la lente et laborieuse édification de la sucrerie, tout en se gardant bien d'intervenir sur le chantier, car il veillait soigneusement à ne pas engager si peu que ce fût sa responsabilité dans une aventure industrielle qui, les mois passant, lui inspirait de moins en moins de confiance.

Pendant ce temps, Moitessier (également logé dans la maison des Sœurs) était davantage occupé avec ses analyses de cannes. Lefevre aurait dû mettre à sa disposition un laboratoire digne de ce nom. Il n'en avait rien fait, car, ingénieur des Travaux publics, il ne croyait guère à ce qui n'était pour lui que fariboles. Travaillant dans les conditions les plus rudimentaires, Moitessier ne put faire ressortir de ses analyses que des résultats très approximatifs et, faute d'expérience en la matière, ne réussit pas à mettre en lumière, comme il l'aurait fallu, l'insuffisance flagrante de la teneur en saccharose de la variété « mia lao », ni l'incidence directe de l'acidité caractéristique des terres rouges sur la pauvreté en sucre des [77] cannes de Cam-Tiêm à quelque variété qu'elles puissent appartenir.

Pour sa part, Girard aurait souhaité que les travaux de Moitessier vinssent apporter un appui solide à sa thèse des campagnes sucrières « à la péruvienne », prolongées durant sept à huit mois. Bien entendu, il n'en fut rien, les analyses montrant au contraire que, quel que fût l'échelonnement des dates de plantation des cannes, la période de leur maturité végétative apparaissait encore plus brève en terre rouge qu'ailleurs en Indochine du Sud.

Le retard encouru dans l'achèvement de la sucrerie n'était évidemment pas passé inaperçu dans les milieux saïgonnais, ni, d'ailleurs, à Paris auprès des conseils d'administration des trois sociétés intéressées.

Lefevre, directeur général, dont les démêlés avec les gens de Fives-Lille étaient de notoriété publique, se trouvait là à point nommé pour servir de bouc émissaire.

Revenu à Saïgon en février 1929, Girard avait, au surplus, quelques autres reproches à lui faire : la mise en culture du plateau de Cam-Tiêm était beaucoup moins avancée que prévu. À Suzannah et à An-Lôc, il avait relevé des négligences dans les saignées, tandis que l'état des extensions nouvelles lui apparaissait comme fort peu satisfaisant.

Lefevre approchait de la fin de son contrat de trois ans. Ses rapports avec Girard, qui s'étaient peu à peu détériorés au cours des deux années précédentes, ainsi que le révélait le ton de leurs lettres, avaient définitivement tourné à l'aigre depuis qu'ils s'étaient retrouvés tous deux l'un en face de l'autre à Saïgon.

Girard avait l'habitude de ce genre de conflit : Privé, Castier... Lefevre ne serait, après tout, que le troisième sur la liste de ses « démissionnés » d'office. La rupture entre les deux hommes se trouva finalement consommée en mars 1929.

Le départ de François Lefevre ne devait être, d'ailleurs, que le premier d'une série : peu de temps après lui s'en allèrent simultanément Prevault et Tixeront, pour une raison de [78] caractère strictement privé, tandis que Barjonet, pleinement convaincu désormais que la sucrerie ne pourrait jamais fonctionner normalement, reprenait lui aussi le chemin de la Métropole sans esprit de retour, et que le chimiste Moitessier imitait son exemple quelques semaines plus tard ²⁷.

En présence du vide ainsi créé, la réaction de Girard fut immédiate : par l'entremise de mon frère Jean, un sucrier chevronné fut recruté en France, Horsin Déon — qui avait l'expérience de la sucrerie de betteraves à défaut de celle des sucreries de cannes — et, par le consulat de France à Java, un chef de fabrication hollandais.

Quant à la gestion administrative, qui avait paru présenter quelques lacunes sous le principat de Lefevre, Girard se résolut à la scinder désormais en deux ; les rapports avec l'Administration, et les questions de personnel, tant européen qu'autochtone, étant confiées à un certain Saint Lanne Grammont, récemment arrivé de France, tandis que la supervision de la comptabilité, tenue jusqu'alors par Louis Brondeau, Eurasien, de manière d'ailleurs parfaitement satisfaisante, devenait l'apanage d'un nommé Mostini, Saïgonnais recruté sur place à cet effet.

Ainsi au moment même où il lui aurait fallu faire, comme tout le monde à l'époque en Indochine, des coupes sombres dans les frais généraux, et « resserrer les boulons », Girard, sans souci des critiques venant de Paris, gonflait l'effectif du personnel de bureau à Saïgon, tandis qu'après le départ de Lefevre, fin mars 1930, il se décidait, sans beaucoup d'hésitation, à occuper lui-même, tout seul et sans partage, le poste de directeur général en exercice, devenu vacant.

Horsin Déon ne mit pas beaucoup de semaines pour constater que, du côté de la sucrerie, manquaient toutes ensemble les conditions minimales indispensables pour une marche normale de la fabrication : absence de personnel autochtone qualifié, et notamment de cuiseurs, approvisionnement plus qu'aléatoire en cannes à sucre, inexistence de moyens de transport sans parler des ravages du paludisme parmi les coolies et de la démoralisation croissante du petit nombre d'Européens demeurés sur place.

[79] Ses rapports avec Girard, résolument sourd à ses mises en garde, ne tardèrent pas à s'aigrir et, six mois ne s'étaient pas écoulés qu'il reçut, lui aussi, son « exeat », assorti, comme pour tant d'autres qui l'avaient précédé, d'un confortable dédit.

Décidément, depuis 1923, la gestion de l'administrateur délégué du groupe se révélait coûteuse en indemnités de licenciement.

²⁷ Moitessier devait ultérieurement faire une belle carrière à la raffinerie de la Cosuma à Casablanca.

Dès lors, on pouvait se demander comment fonctionnerait la sucrerie, pour sa mise en route espérée au début de 1930. Un sentiment de prudence, malheureusement bien tardif, inspira à Girard le désir de prendre du champ : si quelqu'un allait avoir, sur place, à « porter le chapeau », il vaudrait mieux que ce ne fût pas lui.

Il annonça donc, en novembre 1929, son prochain départ pour la France et se mit en quête d'un quatrième directeur général.

M. Neveu, directeur du Jardin botanique de Saïgon, remplace M. Lefèbvre comme directeur général des sociétés agricoles de Suzannah, An-Loc, Cam-Tiêm, Thap-Muoi et Tourcham. (*Indochine : revue économique d'Extrême-Orient*, 5 mars 1930).

Le pigeon sur lequel il réussit finalement à mettre la main s'appelait André Neveu. Il était proviseur de Lycée ²⁸, fonctionnaire par ailleurs estimable, mais ignorant tout, bien entendu, de la culture des cannes, des hévéas, du caoutchouc, du métier de sucrier, de la gestion financière, de la comptabilité, et aussi, malheureusement, du maniement des hommes, quels qu'ils fussent, appelés à travailler sous son autorité. Dans le corps professoral de la Colonie, il avait surtout été réputé jusque-là pour son incapacité notoire à faire régner la moindre discipline parmi ses subordonnés, comme parmi ses élèves.

Après lui avoir délégué en bonne et due forme les pouvoirs nécessaires, et lui avoir fait faire une tournée sommaire des diverses plantations sur lesquelles il aurait à exercer ses pouvoirs, Girard reprit en décembre le bateau pour la France.

Ce ne furent pas des chants ni des apothéoses qui l'accueillirent à son arrivée. Il avait quitté Paris un an à peine auparavant mais, dans l'intervalle, la situation s'était considérablement dégradée à tous égards.

Et d'abord sur le plan financier.

La Société de Cam-Tiêm se trouvait à bout de ressources. Non sans difficulté, et avec le vigoureux appui de son principal actionnaire, la C.C.N.E.O., elle avait réussi, en 1928 [début 1929], à faire souscrire sur le marché des capitaux, une augmentation de son capital de trente à cinquante millions de francs ²⁹. [80] Dans l'esprit du conseil d'administration, et selon les assurances formelles de Girard, ces fonds auraient dû permettre de couvrir toutes les charges d'investissement et de fonctionnement, tant des plantations que de l'exploitation sucrière, jusqu'au moment où celles-ci seraient équilibrées.

Hélas, moins de deux ans plus tard, des quelque vingt millions de francs récoltés, il ne restait rien, et la société se trouvait confrontée dans l'immédiat à la nécessité de faire face aux frais considérables à engager pour la préparation de la campagne sucrière de 1931.

Non sans courage, la C.C.N.E.O. se refusa à laisser tomber Cam-Tiêm, mais elle exigea que Girard fût dessaisi de ses pouvoirs de gestion du groupe. Cette opération chirurgicale fut très pénible à mener à bien, l'intéressé se débattant comme un beau diable. Le concours financier de la C.C.N.E.O. étant à ce prix, et aucun autre ne se trouvant à la portée, Girard finit par s'incliner.

²⁸ André Neveu, agrégé de sciences naturelles, était en fait directeur depuis 1925 du Jardin botanique et zoologique de Saïgon (*L'Écho annamite*, 9 mars 1925).

²⁹ Le franc de 1928 représentait un pouvoir d'achat très sensiblement supérieur à celui du franc de 1983, de l'ordre de 6 à 8.

Ses pouvoirs furent conférés conjointement pour les trois sociétés à un « comité de direction », constitué par leurs présidents, dont je me vis chargé d'assurer le secrétariat, avec mission de rédiger la correspondance pour Neveu, directeur général à Saïgon, et aussi de préparer les décisions à soumettre à l'approbation des membres de cet aréopage.

En outre, il était prévu que je me rendrais vers la fin de l'année à Saïgon, accompagné du directeur de la C.C.N.E.O., André Lis, afin d'aviser sur place pour ce qu'il y aurait lieu de faire.

Quelque huit mois s'écoulèrent, durant lesquels la C.C.N.E.O. tint à la disposition de Cam-Tiêm une avance de trésorerie à Saïgon de deux millions de piastres (soit vingt millions de francs selon le cours de la piastre à l'époque) en vue de lui permettre de passer le cap.

Ce fut, à tous égards, une période étrange. Il apparut rapidement que le malheureux Neveu ne connaissait rien à rien, se débattait au milieu de difficultés dont il ne comprenait pas les causes, n'exerçait [81] aucune autorité sur un personnel qui, flairant un désastre probable à brève échéance, tirait à hue et à dia.

Le semblant de campagne sucrière de 1930, d'une durée de cinq à six semaines, s'étant achevé dans les conditions évoquées plus haut, le chef de fabrication hollandais qui l'avait conduit tant bien que mal dans des conditions de travail invraisemblables était retourné aussitôt après à Java, en clamant à tous échos qu'on l'avait attiré dans un guet apens et que l'entreprise sucrière de Cam-Tiêm n'était qu'une farce.

À Paris, le comité de direction s'était appliqué immédiatement à essayer de recruter un technicien qualifié pour assurer la direction de l'usine durant la campagne 1931 et, éventuellement, par la suite.

La chance nous fit rencontrer un excellent homme du nom de Lagoutte, plutôt contremaître supérieur qu'ingénieur véritable, ayant pas mal bourlingué à travers divers pays et toutes sortes de sucreries, betteraves et cannes, ce qui lui avait permis d'accumuler une solide expérience au sujet des problèmes variés pouvant se présenter. Paraissant déjà un peu âgé, sinon précocement vieilli, il accepta, sans faire le moindre embarras, d'engager sa réputation sur le risque d'un échec de la campagne 1931 de Cam-Tiêm, ce dont je lui suis toujours demeuré reconnaissant.

Arrivé à Saïgon à l'automne, il avait aussitôt entrepris de mettre un peu d'ordre dans le personnel indigène de l'usine, rallié les quelques cuiseurs et techniciens chinois recrutés la saison précédente à Java, auxquels le séjour à Cam-Tiêm ne plaisait guère, et révisé le matériel en prévision de la campagne nouvelle.

À peu près en même temps que lui étaient arrivés à Saïgon les wagons, les deux locomotives et les rails du chemin de fer Decauville. L'implantation de la voie sur le terrain fut menée rapidement — fin janvier le chemin de fer pouvait commencer à fonctionner, tandis que les premiers lots de cannes atteignaient un degré estimé suffisant de maturité.

La mise en route de la fabrication fut décidée pour le premier février, tandis que chacun se demandait à Paris, à Saïgon et à Cam-Tiêm, quels seraient les rendements qu'on pourrait en tirer.

[82] Pour qu'elle fût viable, il aurait fallu que la production sucrière d'une campagne normale ne fût pas inférieure à quatre mille tonnes. Les esprits optimistes avaient espéré qu'on arriverait peut-être à approcher les deux milles tonnes en 1931. Dans la réalité, on ne produisit qu'à peine mille trois cents tonnes. Encore faut-il souligner que, lorsqu'elle prit fin sur ce résultat, dans les premiers jours de mai, l'essentiel en avait été dû aux efforts personnels de Lagoutte, veillant au grain en permanence à l'usine, et réglant chaque jour, les uns après les autres, les incidents multiples dus à l'incompétence ou au relâchement du personnel indigène (constitué, pour la plus grande part, de sucriers d'occasion) quant ce n'était pas aux défaillances des transports par voie Decauville. Il s'y était dépensé sans compter, et y avait d'ailleurs compromis sa

santé. Mieux que quiconque, il avait compris, en ces premiers jours de mai 1931 qu'il s'était agi là d'une aventure qui ne pourrait avoir de lendemain.

Cet échec, dans lequel il n'avait, bien entendu, été pour rien, le récompensait bien mal de son travail. Sans aucun sentiment de rancune mais non sans beaucoup de regrets, Lagoutte reprit quelques semaines plus tard le bateau pour la France ³⁰.

³⁰ Sa santé était plus atteinte qu'il n'y avait paru, et il mourut assez peu de temps après.

[83] Fin 1930, l'« André-Lebon » nous débarqua à Saïgon, André Lis et moi, le surlendemain de Noël.

L'ambiance que nous allions trouver cette fois-ci dans la capitale de la Cochinchine était bien différente de celle que j'avais connue lors de mon passage précédent.

La première nouvelle, apprise dès notre arrivée, avait été celle de la chute d'Octave Homberg, quelques jours auparavant. Le créateur et animateur de la « Société financière pour la France et les Colonies » [Société financière française et coloniale (SFFC)], ainsi que de ses innombrables filiales, confronté à des échéances auxquelles il n'était pas en mesure de faire face, avait dû appeler la Banque de l'Indochine à son secours, et passer la main.

Le coup avait été durement ressenti à Saïgon. Pour André Lis et moi, en présence de la déconiture d'Octave Homberg, nous pouvions nous demander, dans la crise sans précédent qui, à ce moment, frappait indistinctement à peu près toutes les entreprises en Indochine, ce que pourrait bien peser, dès lors, notre petit groupe C.C.N.E.O.-Suzannah-An-Lôc-Cam-Tiêm.

L'aventure sucrière avait sérieusement entamé les ressources de la C.C.N.E.O. L'effondrement des cours du caoutchouc sur le marché mondial exposait toutes les plantations d'hévéas indistinctement à bientôt ne plus pouvoir couvrir leurs simples frais d'exploitation.

Depuis le fameux « vendredi noir », en octobre 1929, à New York, le système financier mondial était secoué par une tempête à laquelle on n'avait jamais connu de semblable auparavant.

[84] La Banque de l'Indochine n'avait pas voulu laisser s'effondrer le groupe Homberg — les conséquences en auraient été trop graves pour l'économie de l'Union indochinoise.

Mais il paraissait à tout le monde, d'ailleurs, à Saïgon, pour le moins douteux que d'autres entreprises, de plus faible envergure, puissent bénéficier jamais d'un pareil sauvetage, après le groupe Homberg...

Et cette situation si critique à l'extérieur se présentait précisément pour nous au moment où, dans nos propres entreprises, nous étions confrontés à l'urgence de remettre sur pied, et doter d'une organisation normale de gestion, les diverses plantations d'hévéas du groupe, de résoudre le problème de Cam-Tiêm sucrier — continuer l'exploitation ou la stopper après la campagne de 1931 — d'en finir avec les multiples fantaisies culturelles ou autres de Girard, de faire cesser les gaspillages de toutes sortes, de réduire brutalement les frais administratifs, de renflouer (si possible) les trésoreries, de licencier les incapables et, plus généralement, de prendre toutes dispositions nécessaires en vue de rétablir, auprès des pouvoirs publics à Saïgon comme auprès des banques, une confiance très sérieusement ébranlée par les multiples folies de Girard au cours des précédentes années.

Cependant, nous n'étions pas seuls en Indochine, et plus particulièrement à Saïgon, à être exposés à devoir rencontrer bien des difficultés sur notre route.

À vrai dire, nous nous savions en nombreuse compagnie, si cela pouvait nous consoler. Surtout, nous nous trouvions l'un et l'autre à cet âge où on a naturellement confiance en l'avenir. N'ayant encore que peu d'expérience, nous mesurions mal l'importance des obstacles accumulés devant nous.

Sans doute est-ce un des privilèges de la jeunesse que de vouloir à tout prix forcer les événements et surmonter les circonstances adverses là où des gens d'un âge plus mûr se seraient refusés à en prendre le risque...

En débarquant à Saïgon, nous avons fait la connaissance d'André Neveu. Cet homme aimable nous avait, dès le premier abord, confirmé dans l'impression que nous avait laissée sa correspondance durant les mois précédents : son inaptitude pour son « job » était aussi flagrante et complète que possible.

Nous rendîmes compte à Paris, dès les tout premiers jours de janvier, de notre opinion parfaitement nette à cet égard : avec évidence, [85] il était indispensable qu'il soit totalement déchargé de ses fonctions, et le plus tôt serait le mieux.

Mais quoi faire ensuite ?

[87] Ici, je dois ouvrir une parenthèse pour retracer brièvement l'histoire d'un autre groupe de sociétés de plantations qui s'était constitué en Indochine sous le sigle de « S.I.C.A.F. ».

Le deuxième « boom » du caoutchouc, on l'a vu plus haut, avait atteint son niveau maximum en 1925, provoquant soudain dans les milieux financiers en Europe un vif regain d'intérêt pour les plantations d'hévéas.

À Paris, cette même année, plusieurs banques de la place, dont les principales banques dites « protestantes », s'étaient groupées sous le leadership de la Banque de l'Indochine pour créer à Saïgon [en fait, pour entrer dans un groupe créé dès 1919] une entreprise de gestion de plantations [pas seulement] destinée à fonctionner sur le modèle des nombreuses « agences » existant à l'époque, aussi bien en Malaisie qu'aux Indes néerlandaises : Harrison and Crossfield, Guthrie, Sine Darby et bien d'autres. Cette création, originale pour Saïgon, où rien de tel n'avait jamais été expérimenté auparavant, se fit sous la dénomination de « Société indochinoise de commerce d'agriculture et de finance ».

Pour la gérer dans ses débuts, on s'était assuré le concours d'un administrateur délégué, nommé [Jules] Lionel-Marie, qui avait auparavant géré des intérêts dans diverses entreprises agricoles à Java, et connaissait bien les techniques et méthodes de travail en usage dans ce pays, que l'on considérait partout, à juste titre d'ailleurs, comme un modèle à tous égards.

Dans l'esprit de ses fondateurs, et de Lionel-Marie en particulier, la S.I.C.A.F. était destinée à fonctionner comme une sorte de noyau central autour duquel se regrouperaient, au gré des circonstances du moment, des plantations d'hévéas (pour commencer), mais aussi de toutes autres cultures susceptibles d'être pratiquées en Indochine, [88] thé, café... l'énumération n'en était pas limitative. Elle-même en assumerait la gestion, se verrait confier la commercialisation des produits et jouerait en outre un rôle de régulateur dans l'affectation des trésoreries disponibles de ses diverses sociétés clientes, les fonds propres dont elle pourrait faire usage (elle avait été constituée au capital de dix millions de francs seulement [non : le capital avait été porté de 4 à 10 MF au début de 1926]) étant notoirement insuffisants pour lui permettre de s'en faire elle-même le commanditaire.

En fait, ce serait aux banques regroupées autour de la S.I.C.A.F. en tant qu'actionnaires de celle-ci, qu'il appartiendrait de financer le moment venu, et à hauteur de leurs besoins, les sociétés de plantations clientes.

Telle avait été, du moins, la théorie au départ. Dans la pratique, il ne devait malheureusement pas s'écouler beaucoup plus de trois ans avant que les excellentes intentions des fondateurs et actionnaires d'origine de la S.I.C.A.F. ne vinsent à s'altérer sensiblement lorsqu'on en fut arrivé au stade des réalisations.

Le « plan Stevenson » ayant été abrogé en 1928, provoquant aussitôt une très forte baisse des cours du caoutchouc sur les marchés mondiaux, l'intérêt des milieux financiers pour les entreprises de plantations s'était évanoui instantanément. Dès lors, tous appels de fonds ou augmentations de capital qui pourraient être nécessaires à ces dernières en vue de mener à bonne fin leurs investissements devenaient, pour le moins, aléatoires, et cela précisément au moment où on devait commencer à s'apercevoir que les prévisions de dépenses, telles qu'elles avaient été chiffrées à l'origine par Lionel-Marie avaient été grossièrement sous-estimées : aucune des plantations créées par la S.I.C.A.F., cela fut évident dès l'hiver 1928-1929, ne serait en mesure d'atteindre

l'époque de sa mise en exploitation sur la seule ressource des fonds alloués par les actionnaires pour la constitution de son capital ³¹.

Simultanément, il était apparu aussi, notamment aux dirigeants de la Banque de l'Indochine, que les leçons de l'expérience acquise par Lionel-Marie à Java ne sauraient, comme il l'avait pourtant espéré, être toutes appliquées telles quelles en Indochine : autres populations, autre administration coloniale, autres conditions de travail, autres don- [89] nées climatiques... En divers points, de sérieuses rectifications de tir apparaissaient nécessaires et urgentes.

Lionel-Marie finit par en convenir lui-même assez volontiers et accepta de s'effacer.

Pour la reprise en mains du groupe S.I.C.A.F., la Banque de l'Indochine, à l'initiative de M. Édouard de Laboulaye, entra en contact avec Gaston Van Pelt, pour lors en congé en Europe, après avoir occupé pendant pas mal d'années des postes de direction dans le groupe de la Financière des Caoutchoucs à Sumatra.

Il lui fut proposé de venir en Indochine, diriger la S.I.C.A.F., ce qu'il accepta.

Van Pelt était citoyen belge. Une réglementation, d'ailleurs parfaitement absurde et anachronique, mais encore en vigueur à cette date, lui interdisait, comme étranger, d'exercer une fonction d'autorité avec les pouvoirs de directeur général en titre, dans une entreprise, quelle qu'elle fut, située sur le territoire de l'Union indochinoise.

En vue de tourner la difficulté, il fut convenu qu'il porterait seulement le titre d'« inspecteur général » de la S.I.C.A.F. avec, bien entendu résidence, à Saïgon. Pour le reste, on pouvait compter sur son autorité naturelle, appuyée par une compétence qui lui avait été unanimement reconnue en Extrême-Orient dans les divers milieux de l'hévéaculture, pour qu'il sache s'imposer d'emblée à tout le personnel des plantations appelé à lui être désormais subordonné, comme aussi pour se faire considérer avec le respect voulu par les hauts fonctionnaires de la Colonie, les dirigeants locaux des banques et ses futurs collègues des sociétés de plantations.

Arrivé en octobre 1930 à Saïgon, Van Pelt prit rapidement la mesure des problèmes particuliers de la S.I.C.A.F.

Avec le recul du temps, il doit sans doute nous apparaître aujourd'hui comme assez probable qu'il se soit senti bientôt quelque peu à l'étroit dans ce qui n'était encore qu'un fort petit royaume pour un animateur de grandes entreprises de sa capacité et de son envergure : un géant dans un entresol...

Que représentait en effet la S.I.C.A.F. à cette date ? Mises à part une plantation de thé, de dimensions moyennes, à Pleiku, et une autre, nettement plus petite encore, à Kontum, toutes deux d'ailleurs non encore en production, le groupe propre de la S.I.C.A.F. n'était effec- [90] tivement constitué à cette date que de trois plantations d'hévéas, regroupant ensemble moins de 3.000 hectares sous culture. Bien que fort réduite, cette base pouvait cependant lui permettre d'espérer — son prestige personnel et le patronage discret de la Banque de l'Indochine aidant — qu'il arriverait sans trop de peine à rallier bientôt autour de la S.I.C.A.F. quelques nouveaux adhérents susceptibles de donner à son organisation sur place davantage de consistance.

Avant de m'embarquer pour Saïgon, au début de décembre 1930, j'avais d'ailleurs eu avec M. de Laboulaye, à Paris, une conversation exploratoire au sujet d'une consultation que le groupe Suzannah-An-Lôc-Cam-Tiêm pourrait éventuellement être amené à demander à Van Pelt, afin de connaître l'opinion d'un expert reconnu en la matière, sur les mesures à prendre pour redresser la marche de ces plantations, qui sous le principat de Neveu nous donnaient, depuis quelque temps, l'impression, vues de France, de partir à vau l'eau.

Il y avait eu là, pour le moins, une amorce.

Au début de janvier, à Saïgon, ayant eu l'accord télégraphique de mes « principaux » à Paris, j'avais entrepris de régler le problème Neveu sans autre

³¹ Hormis la Société des Caoutchoucs de Kompong-Thom, ainsi qu'on le verra plus loin.

atermoiement : après une assez pénible conversation que j'eus avec lui à la « maison du Conseil » de Suzannah, il fut convenu que son départ serait immédiat.

Ayant taillé, on allait pouvoir maintenant recoudre.

À l'issue d'une visite éclair des trois plantations, Van Pelt accepta de rédiger un rapport détaillé nous donnant son appréciation sans fard sur l'état de leurs cultures, ainsi que de leurs installations et conditions d'exploitation dans le présent, et nous soumettant également une liste sommaire des mesures à prendre sur le terrain, en vue de les amener sans délai à un standard aussi voisin que possible, pour les prix de revient comme pour les rendements, des entreprises similaires à Sumatra et en Malaisie.

Si nous le lui demandions, il accepterait volontiers ensuite d'en assumer lui-même la responsabilité dans le cadre existant de la S.I.C.A.F., qui pourrait alors se charger aussi de la besogne administrative et comptable à Saïgon, sur la base d'un contrat en bonne et due forme.

Quinze jours après, j'avais en mains le rapport de Van Pelt. C'était un document fort copieux qui, tout en ne dissimulant rien des erreurs, insuffisances, lacunes et fantaisies coûteuses de toute nature qui lui étaient apparues ici et là sur le terrain, affirmait qu'aucune [91] n'était irrémédiable, et, à condition d'y mettre immédiatement en application avec énergie et continuité un programme de redressement dont il indiquait les grandes lignes, nous donnait l'assurance formelle que le groupe Suzannah-An-Lôc-Cam-Tiêm — ne s'agissant que des plantations d'hévéas bien entendu — pourrait sûrement être tiré d'affaire : ce serait une question de mois, peut-être d'un an, mais pas davantage. Pour mener ce redressement à bien, il lui faudrait, sur place, la collaboration d'un directeur pour l'ensemble de ces plantations, qu'il y aurait avantage pour nous à recruter à Sumatra (il pensait déjà à un candidat).

Proposition faite, proposition aussitôt agréée. Convoqué par télégramme, le candidat, W.G. Birnie, arrivait de Sumatra une dizaine de jours plus tard, par un petit cargo qui ne devait séjourner que peu d'heures dans le port de Saïgon avant de reprendre la route de Singapour.

Pas question, dans ce bref laps de temps, d'effectuer une visite (fut-elle éclair) sur les plantations. Les présentations eurent lieu dans les bureaux qu'occupait alors la S.I.C.A.F. dans les étages supérieurs du nouveau siège de la Banque de l'Indochine, près du confluent de l'arroyo Chinois avec la rivière de Saïgon. Ce fut une conversation à trois : Van Pelt, Birnie et moi-même. Durant le bref espace de temps que nous avons pu consacrer, ce jour-là, à cet entretien, je me souviens que notre conversation n'avait pas tardé à s'étendre, à bâtons rompus, à une multitude de sujets : les systèmes de saignée, l'usinage, mais surtout la greffe qui, depuis deux ou trois ans, avait introduit une véritable révolution dans l'hévéaculture à Java, à Sumatra et, un peu plus tardivement, en Malaisie, tandis qu'en Indochine, on était encore resté généralement à l'écart de cette nouveauté.

Sur les conditions de l'engagement de Birnie comme « inspecteur général » de Suzannah, An-Lôc et Cam-Tiêm hévéas, sous l'autorité supérieure et le contrôle personnel de Van Pelt, nous étions aisément tombés d'accord.

Il fut convenu que, dès son retour à Sumatra, Birnie, citoyen britannique et plus précisément écossais, remettrait sa démission immédiate aux dirigeants de la plantation Hevea Estate dont il était à ce moment le directeur, prendrait le bateau pour un bref séjour de quatre [92] à cinq semaines de congé en Europe, et reviendrait ensuite à Saïgon dans les premiers jours de mai.

En attendant son retour, ce serait Van Pelt lui-même qui prendrait les plantations sous son autorité directe, et commencerait à y opérer les quelques réformes jugées les plus urgentes, et les plus aisées à mettre en œuvre sans autre délai.

Ainsi, dans les premiers jours de février 1931, la campagne sucrière ayant été mise en route dans la quasi certitude à cette date qu'elle n'aurait pas de lendemain, avec l'accord conclu entre la S.I.C.A.F. et notre groupe de plantations en vue d'en assurer la

gestion ainsi que le contrôle technique et administratif, et d'autre part avec l'engagement de Birnie, je pouvais considérer que le terrain se trouvait dès lors largement déblayé pour que puisse être effectivement mise en train l'application du programme de rénovation élaboré par Van Pelt.

[93] Ce qui me restait cependant à mener à terme dans l'immédiat, c'étaient la fermeture et la liquidation du bureau administratif de Saïgon, où Mostini et Saint Lanne Grammont, engagés comme on l'a vu par Girard dix-huit mois auparavant, occupaient à se chamailler sans répit les loisirs que leur laissait une besogne peu abondante. Licenciés l'un et l'autre sans beaucoup de ménagements, ils vidèrent les lieux, tandis que Brondeau, changeant d'étage dans le vieil immeuble de la rue Vannier, passait au service de la C.C.N.E.O., où Henry de Ligondès avait précisément besoin, à ce moment, de s'assurer les services d'un chef comptable de toute confiance. La C.C.N.E.O. devait le conserver jusqu'à la cessation de ses activités commerciales en Indochine bien des années plus tard.

La comptabilité et les tâches administratives, une fois la sucrerie arrêtée, passèrent sous la responsabilité de la S.I.C.A.F. à Saïgon.

Cependant, il apparut bientôt que nombre de problèmes relevant des rapports avec l'Administration, de la gestion du personnel indigène et européen, du recrutement des coolies, etc., gagneraient à être traités sur les plantations concernées sous l'autorité directe de Birnie, à An-Lôc ou à Suzannah (on ne savait pas encore à ce moment où pourrait en définitive être localisé son bureau) par une organisation administrative ultra-légère.

Cette solution était hautement préconisée par Van Pelt, partisan résolu de ce qu'on n'appelait pas encore la décentralisation, et peu soucieux d'alourdir à l'excès les tâches incombant aux bureaux de la S.I.C.A.F. à Saïgon. En conséquence, j'engageai sur place Edmond Rapp pour assumer cette besogne. Compte tenu de sa formation professionnelle d'origine, il était prévu qu'il pourrait, en outre, prendre en charge la tenue des comptabilités, dans les formes et selon les méthodes qui lui seraient inculquées au préalable par le chef comptable [94] de la S.I.C.A.F. redoutable personnage dont la rigueur et l'esprit méticuleux terrorisaient le petit personnel placé sous ses ordres à Saïgon.

Rapp fut dûment informé par mes soins que sa fonction l'obligerait à résider en permanence sur les plantations. Cette perspective, à l'époque, était sensiblement moins attrayante qu'elle a pu le devenir par la suite : le pauvre Rapp dissimula mal une grimace mais, n'ayant guère le choix, finit par accepter, d'assez mauvais gré, cette exigence. Son premier logement fut l'ancienne maison des Sœurs, à Suzannah, que Barjonet et Moitessier n'occupaient plus depuis longtemps. Elle ne lui offrit évidemment pas les agréments qu'on pouvait attendre d'un lieu de séjour enchanteur, malgré une assez sommaire remise en état ; ce ne serait que beaucoup plus tard que les choses iraient mieux pour les conditions d'habitat réservées à Edmond Rapp.

En attendant l'arrivée et la prise de fonctions de Birnie, quelque trois mois allaient cependant s'écouler : il ne fallait pas qu'il n'y eut là simplement que du temps perdu.

Aux yeux de Van Pelt, comme d'ailleurs aux miens, les deux besognes les plus pressantes étaient la rationalisation de la saignée, pour les superficies en rapport et le greffage des jeunes hévéas, dans les lots non encore exploités. Ce dernier point lui avait paru primordial. Avant même d'être rendu sur place, il avait pris les dispositions nécessaires pour que des livraisons massives de bois de greffe en provenance de Sumatra soient faites à Saïgon, tandis que sur les plantations de la S.I.C.A.F. — où rien n'avait été prévu jusqu'alors dans cet ordre d'idées —, il faisait ouvrir en toute hâte des jardins de multiplication de bois de greffe et que des escouades de greffeurs indigènes étaient formés par un moniteur venu du même pays à l'exercice de cette technique

particulière, d'ailleurs parfaitement aisée à pratiquer pour un simple coolie de plantation.

Dès février 1931, les affaires des plantations d'hévéa de Suzannah, An-Lôc et Cam-Tiêm se trouvaient être fermement prises en main par Van Pelt, mais il n'en avait pas négligé pour autant les cultures propres des sociétés appartenant au groupe S.I.C.A.F. : la Société agricole du Sông-Ray (SAGRY), la Société agricole et industrielle de Bèn-Cui (S.A.I.B.) et la Société des caoutchoucs de Kompong-Thom (SCKT) au Cambodge.

[95] La première nommée, qui avait également été la première créée par la S.I.C.A.F. en Indochine, regroupait à l'origine trois concessions situées en terre rouge de part et d'autre de la route coloniale conduisant de Xuan-Lôc à Baria, auxquelles vint s'ajouter, en 1927, la petite plantation déjà existante de Xa-Bang, rachetée à bon prix au groupe saïgonnais qui en était alors propriétaire, avec quelque 80 hectares d'arbres en production.

Bèn-Cui se trouvait en terre grise, sur la rive droite de la rivière de Saïgon dans sa partie haute, et juste en face des quelque 7 à 8.000 hectares que Michelin devait planter à Dau-Tieng. Au début, ses promoteurs avaient envisagé d'y entreprendre la culture de la canne à sucre en parallèle avec celle de l'hévéa. Fort heureusement, l'idée (de Lionel-Marie, je crois) en avait été rapidement abandonnée et, sous la direction experte d'Amédée Mignen, Bèn-Cui était devenu bientôt la « vitrine » de la S.I.C.A.F., plantation-modèle que l'on montrait volontiers aux visiteurs, à cause de la croissance très homogène de ses arbres, de l'efficacité des méthodes d'entretien du sol qu'on y appliquait et du bon état sanitaire de ses coolies.

Quant à Kompong-Thom, la concession n'en avait été obtenue qu'en 1928, grâce notamment à l'entremise du député de Cochinchine Ernest Outrey. Il s'agissait d'environ 6.000 hectares de splendide terre rouge, profonde, rigoureusement plane, à peu près à mi-chemin entre Kompong-Cham, sur le Mékong, et la petite ville de Kompong-Thom, au lieu-dit Chamcar-Andong. C'était là, sans conteste, un des plus beaux territoires qui aient jamais été ouverts à la culture de l'hévéa en Indochine. Entièrement recouvert par une magnifique forêt primaire, particulièrement dense, il n'offrait qu'un inconvénient sérieux, mais que l'on devait parvenir à surmonter tant bien que mal : c'était le manque à peu près total d'un approvisionnement d'eau à proximité.

Les premiers travaux de défrichement n'avaient guère commencé qu'à la fin de 1928. Ce délai, s'il avait mis Chamcar-Andong en queue de peloton dans tout le lot des plantations créées en Indochine à partir de 1925, avait eu, du moins, l'avantage de permettre au directeur sur place, [Louis] Jaeggi, d'origine suisse, et à ses assistants (dont j'ai malheureusement oublié les noms) d'éviter de se fourvoyer dans quelques-unes des erreurs techniques et fausses manœuvres qui furent assez généralement, dans les débuts, le lot de leurs collègues en hévéaculture.

Au surplus, les créateurs de la Société de Kompong-Thom avaient eu la sagesse de la constituer à un capital social [96] élevé pour l'époque — 16 millions de francs — avec cette conséquence que lorsque les cours du caoutchouc se furent littéralement effondrés, en 1931, le conseil d'administration put opportunément prendre la décision d'arrêter toute extension au-delà des mille hectares atteints l'année précédente, conservant ainsi une substantielle trésorerie — environ un quart du capital d'origine — pour continuer à entretenir les surfaces existantes en attendant que surviennent des temps meilleurs.

Cette plantation qui se trouva ainsi être une des très rares, sinon la seule en Indochine, à n'éprouver aucune difficulté financière pour atteindre l'échéance de sa mise en saignée sur l'unique ressource de son capital d'origine.

*

* *

Ayant ainsi passé en revue les plantations proprement S.I.C.A.F. telles qu'elles se présentaient au début de 1931, je dois évoquer ici le cas singulier d'une entreprise particulière, dénommée la « Biênhoà industrielle et forestière » dont l'histoire a été véritablement exceptionnelle en Indochine durant la période en question.

Dans les années 1910, le gouvernement général avait concédé à un groupe d'hommes d'affaires parisiens une concession de quelque 28.000 hectares de forêt d'un seul tenant, dans la zone située immédiatement au nord-est de la petite ville de Biênhoà, et bordant, à son extrémité, d'abord le Donai, et ensuite la Lagna.

En contrepartie, ces Messieurs s'étaient engagés à faire desservir leur concession par un chemin de fer à voie étroite, et à y pratiquer sur une grande échelle l'exploitation de bois d'œuvre.

28.000 hectares de concession d'un seul coup en Cochinchine ! Une attribution d'une telle ampleur n'avait jamais été faite auparavant, ni ne devait l'être, d'ailleurs, par la suite. Quelques murmures s'élevèrent à Paris, une campagne de presse s'amorça à Saïgon, puis les protestations finirent par s'éteindre, et la Biênhoà industrielle et forestière, constituée en société en France, se mit à l'œuvre pour commencer à mettre en valeur son vaste domaine.

Une importante scierie, avec des ateliers de menuiserie en annexe, fut montée à la sortie de la route menant de Biênhoà vers Long-Thanh, tandis qu'était entreprise simultanément la pose des premiers kilomètres de la voie Decauville promise en direction du Donai.

À plusieurs reprises les travaux furent ralentis ou stoppés pour diverses raisons : la guerre de 1914-1918, l'épuisement des ressources [97] financières de la société, la difficulté, surtout, de rendre bénéficiaire, malgré de fréquents changements à la tête de l'entreprise, l'exploration forestière seule, telle qu'elle avait été conçue à l'origine.

Un vieux dicton avait cours, jadis, en Extrême-Orient, selon lequel les Européens ne devaient pas, au-delà de Suez, s'essayer dans les métiers que les Chinois savaient pratiquer mieux qu'eux.

Les exploitations forestières, ainsi que les scieries, figuraient incontestablement au nombre des métiers ainsi définis. En Indochine tout au moins, la démonstration en a été faite maintes fois. Jamais, à ma connaissance, que ce soit au Cambodge (pour la Société forestière du Mékong notamment), ou en Cochinchine, on n'a vu prospérer durablement une exploitation forestière conduite par des Français [quid de l'Est-Asiatique, de la Forestière et allumettes... ?].

Quant à la Biênhoà industrielle et forestière (B.I.F.), après un ou deux changements dans son actionnariat et, par suite, dans les personnes de ses dirigeants, elle se trouvait toujours, au début des années 1920, à la recherche de son équilibre.

Le boom du caoutchouc étant survenu sur ces entrefaites, on estima autour de la table du conseil de la B.I.F. qu'avec ses 28.000 hectares de concession, pour la plus grande partie en terre rouge, la société rencontrait là une occasion exceptionnelle qu'il ne lui faudrait surtout pas laisser échapper.

De nouveaux partenaires furent introduits en 1925 dans le capital de la société, cet actionnariat de renfort étant constitué en parties à peu près égales par les Sociétés de Suzannah et d'An-Lôc ainsi que par les groupes financiers qui s'associaient vers le même moment en vue de [renforcer] la S.I.C.A.F.

L'apport à la B.I.F. de capitaux neufs — bien souhaitable à tous égards — était destiné essentiellement, dans l'esprit des nouveaux venus, à substituer sur une vaste échelle la culture de l'hévéa à l'exploitation forestière, tout au moins, pour commencer, dans les zones considérées comme les plus favorables sur les 28.000 hectares de la concession.

On aurait pu penser, à l'époque, qu'il s'agirait là d'un changement complet d'objet social et renoncer judicieusement à poursuivre l'exploitation de la forêt avec le fonctionnement en aval de la scierie ainsi que de ses annexes.

Cependant, les anciens dirigeants, qui conservaient malgré tout la haute main sur la gestion de la société, après l'élargissement de son actionnariat, ne se montrèrent pas disposés à l'entendre ainsi, et il fut convenu d'un commun accord que l'introduction de la culture l'hévéa se ferait à la B.I.F., en parallèle avec la poursuite de l'activité « bois », solution bâtarde qui, à l'usage, ne se révéla guère satisfaisante.

L'administrateur délégué, qui se vit chargé, à Paris, de conduire cet attelage mal assorti, s'appelait M. de Saint Chaffray ³², plus généralement connu sous la dénomination de « singe affreux » qui, d'ailleurs, lui allait assez mal.

Sous sa haute autorité, on entreprit donc, en 1926, de planter de l'hévéa à la B.I.F., en attaquant simultanément le défrichement de trois secteurs largement distants les uns des autres, le premier à Trang-Bong sur la R.C.1, à peu près à mi-distance entre Biênhoà et Suzannah, là où la terre grise s'efface et devient la terre rouge ; le second vers l'extrémité est de la concession, à Tuc-Trung, en bordure de la route devant mener ultérieurement jusqu'à Dalat après avoir franchi la Lagna ; et le troisième enfin à Cay-Gao, en bordure du Donaï, quelque peu au-delà des chutes de Trian.

Ce dernier emplacement avait été, pour le moins, curieusement choisi : certes, il se trouvait, pratiquement, au point terminal de la voie Decauville laborieusement mise en place, au cours de la quinzaine d'années précédente, en vue de desservir dans sa plus grande longueur le territoire de la concession.

Malheureusement, le sol de tout le secteur de Cay-Gao se trouvait parsemé d'une abondance de gros blocs rocheux, qui lui donnaient une étrange ressemblance avec les gorges de Franchard, en forêt de Fontainebleau. Le piquetage des trous d'hévéas en fut rendu passablement acrobatique, tandis qu'il était aisé de prévoir que, lors de l'entrée en production, les saigneurs auraient à varapper à travers les rochers pour aller d'arbre en arbre, ce qui, malgré l'agilité bien connue des coolies de plantation, ne manquerait pas de diminuer plus ou moins sensiblement leur rendement au travail.

Cette objection ne fut pas retenue : le choix des trois secteurs de Trang-Bong, Tuc-Trung et Cay-Gao avait été décidé à Paris dans l'intention de marquer, près de ses principales extrémités, les limites du territoire de la vaste concession de la B.I.F.

Une fois cette précaution prise au départ, on pourrait aisément, par la suite, étendre ces secteurs plantés vers l'intérieur du domaine : ce ne serait pas la place qui manquerait pour cela.

Cependant, autour de la table du conseil, en France, les administrateurs, anciennement installés et nouveaux venus, commençaient à se regarder en chiens de faïence.

[99] Très vite, il fut évident que chaque décision, chaque choix d'une méthode de travail, chaque disposition technique, feraient l'objet d'âpres controverses. En particulier, l'antagonisme entre Girard et les représentants de la S.I.C.A.F se révéla avec éclat dès le premier jour.

Assez curieusement, ce fut Girard, fort de la réussite momentanée des affaires de Suzannah et d'An-Lôc durant les brèves années du boom, qui emporta la première manche en faisant décider que les trois secteurs seraient uniformément plantés selon le modèle qu'il avait alors adopté pour les plantations qu'il gérait lui-même, à savoir à 5 m. x 5 m. en carré avec un quadrillage d'allées de 20 mètres de large tous les 80 mètres dans chaque sens.

³² Parfois prénommé Jean. Ancien résident supérieur au Tonkin (1917-1921), puis administrateur-directeur et secrétaire général de la Société française des distilleries de l'Indochine (SFDIC). Il passe en 1926 à la BIF et y ajoute en 1928 les sulfureuses Minière du Haut-Mékong et Cie générale des mines de Thakhek. Une de ses nièces, Geneviève Deloye, épousa en 1928 Hubert Beuve-Méry, le futur patron du quotidien *Le Monde*. (A.L.)

Les gens de la S.I.C.A.F. crièrent, non sans raison, à l'absurdité totale de ce système de « planting », en énumérant les multiples inconvénients des prétendues « allées d'aération », mais n'obtinrent pas gain de cause cette fois-là.

Cependant, ils devaient prendre leur revanche trois ans plus tard lorsque Girard, écrasé sous l'échec de l'aventure sucrière de Cam-Tiêm, fut contraint de se retirer du conseil de la B.I.F.

Avant même que Van Pelt fût arrivé à Saïgon, les dirigeants de la S.I.C.A.F., grâce à l'appui, cette fois-ci, des représentants de la Banque de l'Indochine obtinrent, sans beaucoup de difficulté à vrai dire, que l'inspection technique des trois secteurs, avec des pouvoirs adéquats, serait assurée désormais par Van Pelt personnellement, tandis que l'administration et la finance, comme il avait été convenu en 1925, continueraient à relever de la direction générale de la B.I.F., installée à Biênhòà, tout à proximité des locaux de la scierie.

En effet, malgré ce peu de temps écoulé depuis les premiers défrichements, il était déjà devenu apparent qu'un redressement rigoureux s'imposerait d'urgence sur les plantations de la B.I.F. si l'on voulait en faire le sauvetage avant qu'il ne fût trop tard.

De même que partout — ou presque partout — ailleurs en Indochine, on avait commis l'erreur de vouloir planter une trop grande surface en hévéas avec un effectif de coolies insuffisant dès le début; et on l'avait fait sur une plus grande échelle et avec plus de résolution qu'ailleurs. Ainsi avait-on défriché plus d'hectares qu'il avait été possible d'en planter, et en avait-on planté plus qu'on n'avait pu, ensuite, en entretenir.

Après trois ans, le résultat de ces errements n'était pas beau à voir sur le terrain. Sauf à proximité des routes et voies d'accès, les secteurs plantés de la B.I.F. retournaient tranquillement à la brousse.

[100] Les chefs de secteur, trop longtemps tiraillés entre des directives contradictoires, soumis à l'autorité nominale d'un directeur général, à Biênhòà, qui ne connaissait rien à l'hévéaculture et consacrait ses meilleurs soins (sans beaucoup de résultats d'ailleurs) à l'exploitation forestière ainsi qu'à la scierie, finissaient, quant à eux, de se décourager et tous les trois baissaient progressivement les bras.

De sa première inspection, peu après son arrivée à Saïgon, Van Pelt n'était pas revenu particulièrement fier d'avoir désormais à porter la responsabilité de ces trois morceaux de plantation d'assez triste apparence et inégalement compromis. Il entreprit de mettre en train immédiatement un programme de redressement. Pour commencer, il fut posé en principe qu'on ferait avec ce qu'on avait. Autrement dit, il ne pouvait être question d'augmenter l'effectif des coolies, qui s'était révélé si notoirement insuffisant : la situation financière l'interdisait absolument.

Les « surfaces utiles » à délimiter immédiatement sur le terrain correspondant aux lots les moins endommagés, seraient nettoyées à fond et maintenues ensuite en état normal d'entretien.

Quant à tout le surplus, provisoirement abandonné, on verrait plus tard ce qu'on pourrait en récupérer, quand la mise en entretien régulier des surfaces sauvées permettrait peut-être d'y affecter un peu de personnel.

D'autre part, toutes dispositions seraient prises pour planter, dès l'établissement de la saison des pluies 1931, les intervalles de 20 m. laissés vides dans les lots selon les directives de Girard, et aussi pour greffer « in situ » le maximum d'hévéas — les plus âgés auraient alors trois à quatre ans — avec le bois de greffe qu'il serait possible de se procurer auprès de la S.I.C.A.F. ou ailleurs.

En moins de temps qu'on aurait pu le croire, le programme de Van Pelt fut mené à bonne fin : sur l'ensemble des trois secteurs, on réussit à récupérer un peu plus de 1.800 hectares au total et les greffages 1931 furent réalisés avec un pourcentage de succès presque aussi satisfaisant qu'ailleurs.

Mais il faut dire aussi que Van Pelt, par l'autorité qui se dégagait naturellement de sa personne, son expérience de l'hévéaculture et son sens du commandement, avait su

rendre aux chefs de secteur le courage qui avait commencé à leur manquer, et leur avait redonné confiance en l'avenir.

[101] L'histoire des plantations de la B.I.F., telle qu'elle s'est déroulée entre 1926 et 1931 approximativement, se trouve être assez typique, à quelques épisodes près, de ce qu'il advint à la même époque à la plupart des sociétés de plantations nouvelles, créées en Cochinchine ou au Cambodge sous l'effet du second boom du caoutchouc, vers le milieu des années 1920.

Presque toutes, elles avaient vu trop grand au départ. Elles avaient mal calculé l'importance des moyens financiers qui leur seraient indispensables. Elles avaient travaillé trop vite et de manière souvent trop négligée. Et pour presque toutes aussi, il était apparu, dès 1930, que les capitaux souscrits au départ par leurs actionnaires ayant été plus ou moins largement insuffisants, ne leur permettraient en aucune hypothèse de subsister jusqu'à l'échéance de leur entrée en production.

Le reflux survenu sur les cours du caoutchouc qui avaient, par la hausse vertigineuse de 1925, provoqué leur naissance, menaçait maintenant de les conduire inéluctablement à l'asphyxie.

On a vu précédemment que l'abrogation par les Britanniques du plan Stevenson en mars 1928, avait marqué la fin du « boom ». Cependant le cours des événements ne s'était pas arrêté là.

Dès l'annonce de la fin du plan Stevenson, les prix de la matière première sur le marché de Londres étaient tombés brutalement des environs de 1 shilling 3 pence à quelques 10 pence la lb. Ils s'étaient ensuite maintenus au voisinage de ce niveau pendant près de dix-huit mois, cependant avec une certaine tendance à la baisse. Là-dessus, le « vendredi noir » au Stock Exchange de New York avait, en octobre 1929, provoqué une dégringolade en chaîne de toutes les Bourses de valeurs et de tous les marchés de matières premières dans le monde, caoutchouc compris, dont [102] le cours ne tarda pas à s'inscrire à Londres dans le voisinage de 6 pence.

Dès lors, il était devenu apparent qu'aucune société de plantations, en Indochine ou ailleurs, ne pourrait, dans l'ambiance financière du moment, parvenir à faire souscrire une augmentation de capital par des actionnaires quelconques. Si cette constatation s'appliquait à l'ensemble des sociétés possédant des cultures déjà en production de plus ou moins longue date, elle était évidemment moins douteuse encore pour les entreprises plus jeunes, du type de celles de la S.I.C.A.F. notamment, qui constituaient en 1930 le plus gros du « parc » des plantations d'hévéas existant à cette époque en Indochine.

Cependant, la baisse du caoutchouc se poursuivait inexorablement. À quel niveau s'arrêterait donc sur le marché cette débâcle sans précédent ?

*

* *

**N.B. : le passage ci-dessous sur la mission de Frantzen est erroné :
Frantzen n'allait pas en Indochine pour élaborer un plan de sauvetage de
l'hévéaculture
mais pour étudier les filiales de la S.F.F.C.,
missionné par la Banque Lazard qui participait au sauvetage de ce groupe
de concert avec la Banque de l'Indochine**

Là-dessus, les puissances financières et gouvernementales du moment, à Paris et en Indochine, commencèrent à s'en alarmer.

Pour sauver l'hévéaculture indochinoise, tant qu'il en serait encore temps, une solution concertée pourrait-elle être envisagée, et le cas échéant laquelle?

Vers le milieu de mars 1931, on vit débarquer à Saïgon un très important personnage, qui n'était autre que Frantzen ³³, à l'époque principal conseiller financier de la maison Lazard frères, de New York, Paris et autres lieux.

Nul n'ignorait, en ce temps-là, le rôle essentiel joué par la maison Lazard dans le redressement du franc entrepris en 1926 par le ministère Poincaré.

Après avoir aidé à relever le franc, Frantzen ferait-il jaillir de son esprit fertile en ressources la solution-miracle qui permettrait de sauver les plantations d'hévéas de Cochinchine et du Cambodge ?

Dès son arrivée, Frantzen entreprit de faire consciencieusement la tournée de toutes les sociétés de plantations de la place, et c'est ainsi qu'un beau matin, André Lis et moi eûmes l'honneur de recevoir sa visite à Suzannah et An-Lôc, où il voulut bien nous consacrer la journée entière.

J'en ai gardé une curieuse impression : notre visiteur n'était pas le genre de personnage qui souhaite passer inaperçu. Petit homme rond et binoclard, il compensait la médiocrité de son apparence physique par le ton généralement olympien de ses propos, qu'il n'émettait d'ailleurs qu'avec parcimonie.

[103] Il était suivi d'un « famulus », dénommé Poutaraud, dont la tâche consistait à rédiger les rapports de son patron, qui jugeait indigne de sa haute fonction de mettre lui-même la main à la pâte. Méridional et bavard, Poutaraud compensait par la volubilité de sa conversation les silences du grand homme, et ce qu'il lui arriva de nous dire, à bâtons rompus, à André Lis et moi, fut loin d'être insignifiant pour les « coloniaux » que nous étions temporairement devenus durant cette saison.

Sur les autres plantations visitées par Frantzen, sur ce que l'on pensait en haut lieu, à Paris, de la crise du caoutchouc, sur la situation financière d'ensemble en France et ailleurs, pour nous, qui avons quitté la métropole plus de trois mois auparavant et nous trouvions sevrés de nouvelles fraîches, il était fort instructif d'en apprendre autant grâce à sa faconde, et d'avoir ainsi, par bribes et morceaux, quelques aperçus sur tout ce que son patron ne nous disait pas.

Frantzen, cependant, ne suivait qu'à peine la conversation. On eut dit que les problèmes suscités par l'effondrement des cours du caoutchouc pour la survie des plantations ne lui paraissaient pas mériter son attention. Sans doute son siège était-il déjà fait avant même qu'il eût posé le pied sur la terre indochinoise et le programme de ses visites ne représentait-il pour lui qu'une fastidieuse corvée sous un climat qui, visiblement, ne lui convenait guère...

Quelques jours plus tard, Frantzen et son acolyte reprenaient le bateau pour Marseille, et personne, à Saïgon, n'en entendit plus parler par la suite ³⁴.

Du plan de sauvetage financier de l'hévéaculture indochinoise qu'on attendait de lui, de son rapport de voyage dont on avait espéré monts et merveilles, des conclusions qu'en tireraient Messieurs Lazard frères, la communauté bancaire à Paris, et peut-être le gouvernement, aucune information authentique ne devait parvenir jamais aux gens les plus directement concernés, c'est-à-dire les planteurs eux-mêmes, ni à son retour en France, ni plus tard, ni même lorsque les plantations, trois ou quatre ans après, eurent acquis enfin une certaine prospérité.

³³ Paul Herman Frantzen (1880-1935) : ingénieur des mines, il termine sa carrière publique comme professeur d'économie industrielle à l'École des mines de Paris (1919) et directeur de la Mission de contrôle des usines et mines de la Ruhr (1923). Au début de 1925, il devient ingénieur-conseil de la Banque Lazard qu'il représente à la Société indochinoise de charbonnages et de mines métalliques (1925), chez Citroën (1927), puis Poliet-et-Chausson (1933). Chevalier (1919), puis officier (1923) de la Légion d'honneur.

³⁴ Frantzen se noya accidentellement en Méditerranée quelque temps après [en septembre 1935, dans le golfe de Porto (Corse)].

Son compte rendu de mission avait dû disparaître sans bruit dans les oubliettes de la maison Lazard, et sans doute fut-ce là ce qui pouvait arriver de mieux pour les entreprises en cause.

[104] Selon diverses rumeurs, en effet, que l'on entendit courir à Paris dans le monde financier quand Frantzen l'eut réintégré, le fameux rapport aurait été négatif sur toute la ligne. À l'en croire, toute tentative de sauvetage de l'hévéaculture en Indochine eût été vaine. En tout cas, il ne pensait pas que les conditions locales puissent permettre d'y donner jamais le même développement ni d'y obtenir les mêmes résultats qu'en Malaisie ou aux Indes néerlandaises.

Par conséquent, il aurait été inutile de tenter de maintenir artificiellement en vie des entreprises vouées à l'échec, d'ailleurs jusqu'alors mal gérées, selon lui, par des gens généralement incompetents. On pouvait considérer que tout l'argent dépensé ces dernières années pour les créer l'avait été en pure perte : sur le terrain, on n'en retrouvait, aurait-il dit, sous forme d'hectares réellement plantés qu'une fraction parfois faible. Y investir de nouveaux capitaux pour amener ces hectares subsistants au stade de l'exploitation ne consisterait, selon l'expression bien connue, qu'à jeter au vent du bon argent pour tenter d'en récupérer du mauvais...

Telle aurait donc été, à en croire certains bruits, les conclusions auxquelles serait arrivé Frantzen au terme de sa visite à Saïgon.

Pendant quelques semaines, l'attente de sa venue, les péripéties de son séjour avec ses visites aux différents groupes, enfin la curiosité d'en connaître les résultats, avaient occupé les esprits dans le petit monde des planteurs à Saïgon.

Mais rien ne venant, l'épisode de son passage tomba rapidement dans l'oubli.

*
* *

Cependant, pour les gens du caoutchouc, les événements, durant ce temps, ne cessaient pas de courir pour autant. La dégringolade sur le marché de Londres se poursuivait assez lentement, mais sans désespérer. On a vu plus haut que le niveau de 6 pence la lb avait été enfoncé vers le milieu de 1930. Moins d'un an plus tard, la barre des 4 pence était franchie à son tour, et tous les augures s'accordaient à prédire que la baisse ne s'arrêterait pas là. Et pourtant jamais dans le passé, depuis que le marché du caoutchouc avait commencé d'exister, n'en avait-on vu le cours descendre à un niveau aussi faible.

Le gouvernement général de l'Indochine commença, dès lors, à s'émouvoir sérieusement : si les sociétés de plantations, acculées au dépôt de bilan, devaient toutes ou à peu près se trouver un beau matin dans l'impossibilité de continuer à payer leur personnel autochtone, quelles en seraient les conséquences dans les provinces ? Il s'agissait d'un certain nombre de dizaines de milliers de coolies. Marcheraient-ils [105] en troupe sur les chefs lieux ? Mettraient-ils au pillage les localités avoisinantes ? Molesteraient-ils les Européens et leurs familles ?

Si on se contentait de laisser pourrir la situation sur place sans tenter d'y porter remède avant qu'il soit trop tard, de graves incidents se produiraient inévitablement.

En ce temps-là c'était le gouverneur général Pasquier qui occupait la fonction dont Alexandre Varenne, surnommé le « chien à barbe » par les Annamites, avait été quelques années plus tôt le titulaire passager. Avant de réintégrer son Auvergne natale, ce personnage passablement grotesque, qui n'avait rien compris à l'Indochine, ni aux problèmes coloniaux en général, avait laissé s'instaurer un peu partout, mais principalement au Tonkin, un état d'incurie et de désordre dans l'administration, auquel Pasquier, haut fonctionnaire de grande sagesse connaissant l'Extrême-Orient comme personne, s'efforçait après lui de porter peu à peu remède.

Que la situation sur les plantations d'hévéas tournât au drame, précisément à un moment où il lui fallait reprendre en main une autorité qui avait été trop longtemps vacillante, qui pouvait prévoir jusqu'où iraient les choses?

À Paris, le ministre des Colonies, qui, si mes souvenirs sont exacts, devait être Paul Reynaud vers ce temps-là, estima, de son côté, qu'un effort financier — limité bien entendu en son montant comme dans sa durée — pourrait opportunément être consenti par le gouvernement général avec un appui adéquat de la Métropole en vue d'assurer la survie des plantations pendant cette période de dépression des cours du caoutchouc à laquelle il paraissait impossible d'échapper dans l'immédiat, mais dont on espérait qu'elle serait brève. Le principe en étant acquis à Paris, comme à Hanoï et à Saïgon, restait à définir les modalités pratiques de l'opération, ce qui ne fut pas sans entraîner quelques mois de délai.

Cependant, vers le milieu de 1931, le système d'aide aux plantations élaboré entre le gouvernement général et le ministère des Colonies fut porté à la connaissance des intéressés et mis, peu après, en application. Il en était grand temps d'ailleurs pour elles, car la trésorerie de nombre de sociétés avait fini, dans l'intervalle, par devenir totalement exsangue.

Le plan de sauvetage avait été fort raisonnablement conçu. Il comportait deux sortes d'aides : la première, devait aller aux plantations non encore en production ; la seconde était instituée en vue de secourir celles qui, normalement exploitées, livraient, mais depuis quelque temps à perte, leur caoutchouc sur le marché.

[106] S'agissant des plantations improductives, on se proposait de les faire bénéficier, à partir de 1931 compris, de prêts annuels remboursables, assortis d'un faible taux d'intérêt, qui cesseraient automatiquement de leur être attribués dès lors que leurs arbres commenceraient à être exploités.

Quant aux plantations produisant du caoutchouc, elles recevraient, de leur côté, pour chaque kg livré, une prime de quelques cents, dont le montant varierait selon le cours du caoutchouc du moment, destinée, dans son principe, à combler l'écart pouvant exister entre le prix obtenu sur le marché mondial et un prix de revient théorique retenu comme base — que fort peu de plantations, d'ailleurs, sauf peut-être les hévéas de Tay Ninh et quelques autres exploitations situées en terre grise, n'avaient encore réussi à atteindre au moment de la mise en vigueur du système.

Pour le gouvernement général de l'Indochine, c'était une lourde charge financière qu'il s'engageait ainsi à supporter pendant un an, deux ans, trois ans peut-être au maximum pensait-on, sans qu'on pût à l'avance en prévoir la fin. En ce temps de crise générale, le gouvernement de l'Indochine se trouvait, bien entendu, sévèrement désargenté, ainsi d'ailleurs que la Métropole et la quasi totalité des pays à travers le monde. Pour lui permettre d'allouer aux plantations cette aide financière qui devait les empêcher de sombrer, la Banque de l'Indochine fut invitée à prêter son concours, ce qu'elle fit bien volontiers, non sans que son intervention ait été naturellement assortie d'une solide garantie de bonne fin.

On avait espéré, en 1931, aussi bien à Paris qu'au gouvernement général et chez les planteurs concernés, que le redressement des prix du caoutchouc sur le marché ne se ferait pas trop attendre, ce qui, malheureusement, ne fut pas le cas.

Ainsi qu'on l'a vu, le cours à Londres avait enfoncé le niveau des 4 pence la lb un peu avant le milieu de 1931. Cependant, il ne devait pas s'arrêter là : peu après le 1^{er} janvier 1932, il était descendu en dessous de 3 pence, puis en dessous de 2 pence quelques mois plus tard ³⁵.

Pour aucune plantation dans le monde, fut-elle indigène, le caoutchouc ne pouvait être normalement produit à ce prix. En Malaisie, comme aux Indes néerlandaises,

³⁵ À son cours le plus bas, et durant quelques mois, le caoutchouc à Londres a coté entre 1 penny 5/8 et 1 penny 3/4.

beaucoup de Sociétés disposaient de [107] quelques réserves de trésorerie qui pouvaient leur permettre de subsister, mais pas indéfiniment. Il y en eut qui réussirent à se faire consentir des prêts par leurs banquiers. D'autres, ou les mêmes, entreprirent de sursaigner leurs arbres, ce qui ne pouvait être qu'un expédient très provisoire.

Quant aux indigènes, la plupart d'entre eux eurent la sagesse de cesser d'exploiter leurs hévéas, et se mirent à tirer une maigre subsistance de la culture du manioc ou autres plantes vivrières.

Le gouverneur général de la Malaisie, celui des Indes néerlandaises, sur un ton plus faible celui de Ceylan également, se mirent à appeler au secours les ministres concernés, dans leurs métropoles respectives : cela ne pourrait pas durer longtemps ainsi, sans risquer de provoquer des troubles graves.

Ce qu'une sagesse élémentaire aurait dû recommander de faire, depuis longtemps, finit par prévaloir dans les milieux responsables : on commença à discuter entre gouvernements, pour confronter les points de vue respectifs au sujet des dispositions qui pourraient être prises en vue de sortir de cette crise sans précédent.

Sans doute les conversations furent-elles laborieuses, car, entreprises au début de 1933, elles n'aboutirent finalement qu'en mars 1934 : nous verrons plus loin sous quelle forme et avec quels effets, pour l'Indochine en particulier. Mais, après avoir résumé ainsi le long processus des événements qui se sont déroulés durant les six années ayant séparé l'abrogation, en 1928, du plan Stevenson, de la mise en vigueur en 1934 du nouveau « plan international de réglementation », il est nécessaire de souligner que si l'hévéaculture indochinoise s'en tira finalement à bon compte, puisque la quasi totalité des sociétés de plantations concernées furent sauvées, le gouvernement de l'Indochine, de son côté, en prenant le risque de garantir le financement de leur survie durant la période des vaches maigres, n'y perdit en définitive rien, bien au contraire, puisqu'il récupéra ensuite en trois ou quatre ans, sans difficulté aucune, la totalité de ses prêts, et qu'ayant assuré, par ce moyen, le sauvetage d'un important « gisement fiscal » (comme on dit aujourd'hui) en vue des temps futurs, il s'est vu ainsi avoir engrangé pour plus tard la rentrée de substantiels impôts sur ces mêmes entreprises qu'il avait contribué à préserver de la débâcle. Et c'est d'ailleurs ce qui, effectivement, se produisit durant les années qui suivirent immédiatement 1934.

Une mesure d'interventionnisme gouvernemental de caractère massif, mais strictement limitée dans le temps, s'est donc trouvée, dans ce cas particulier, justifiée finalement par une réussite complète, [108] puisque tous les objectifs visés furent atteints, et au-delà même de ce qu'en avaient espéré les Pouvoirs publics à l'origine : sauvegarde de la paix sociale et de l'ordre public dans les provinces, maintien en Cochinchine et au Cambodge des éléments constitutifs d'une importante activité économique future, dont l'utilité se révélerait bientôt pour la plus grande prospérité de ces territoires, développement enfin d'une matière fiscale d'un volume croissant dans laquelle le budget de la Colonie pourrait, un jour, largement puiser les recettes indispensables au financement de ses grands travaux.

Si, une vingtaine d'années plus tard, l'Indochine française et les finances elles-mêmes du gouvernement général cessèrent malheureusement d'exister, l'opération de sauvetage des plantations d'hévéas entre 1931 et 1934 n'y fut véritablement pour rien.

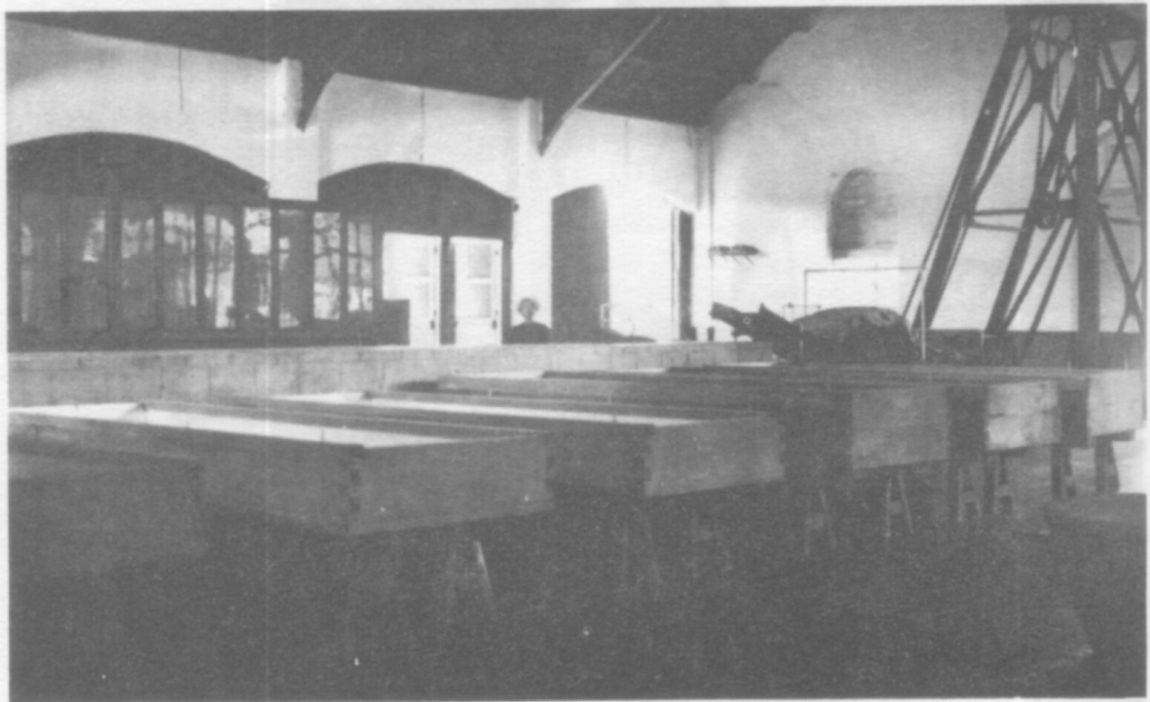


VAN PELT

1er Inspecteur Général de la S.I.P.H. (1928-1931)
mort dans l'incendie du Georges Philipar en mer Rouge en 1931



Anloc - Usine - 1931



Anloc - Usine - bacs à latex en bois - 1933

[109] Van Pelt avait donc pris Suzannah et An-Lôc sous son contrôle en février 1931. La situation à laquelle il avait été confronté sur ces deux plantations était restée sensiblement identique à celle que j'avais connue moi-même lors de mon premier séjour en Indochine en 1928-1929.

De l'ordre de choses instauré par Girard avant 1914, et maintenu à quelques détails près rigoureusement inchangé par la suite, tout avait subsisté tel quel, particulièrement pour ce qui concernait la saignée, le transport du latex, l'usinage et la vente du caoutchouc.

À Suzannah, la saignée était restée quotidienne, 365 jours par an, sur tous les lots d'hévéas les plus anciens, plantés entre 1907 et 1910 à l'écartement approximatif de 5 m. x 5 m., ce qui représentait environ 450 hectares au total. Pour les lots plantés un peu plus récemment, entre 1912 et 1914, et couvrant quelque 400 hectares, Girard avait décidé de leur appliquer dès le début une saignée en V, sur la moitié de la circonférence, un jour sur deux.

Après une dizaine d'années du même régime — quinze ans ou un peu plus pour les arbres les plus anciens —, l'aspect des deux sortes de lots d'hévéas soumis à ce traitement différentiel imposait avec évidence une conclusion immédiate : dans les lots saignés quotidiennement, des troncs plus malingres, des « canopies »³⁶ moins fournies, un feuillage clairsemé, faisaient contraste avec la meilleure robustesse apparente des hévéas exploités en saignée alternée un jour sur deux, plus vigoureux plus élancés, plus feuillus. (La différence des espacements, 7 m. x 7 m. au lieu de 5 m. x 5 m., y avait peut-être joué aussi un certain rôle).

[110] Quoi qu'il en fût, Girard n'avait pas pu ne pas voir, dès le début des années 1920, l'effet nocif de la saignée quotidienne sur les vieux hévéas à Suzannah (et à An-Lôc aussi, quoique sur moins d'une centaine d'hectares seulement). Cependant, il s'était refusé obstinément à en tirer la leçon qui s'imposait, et la saignée quotidienne, sur ses instructions formelles et répétées, n'avait pas cessé d'être poursuivie sans la moindre atténuation sous les directions successives de Privé, Castier, Lefevre et, finalement, Neveu, dans les lots les plus anciens de l'une et l'autre de ces plantations.

Vers 1928 et ultérieurement, on ne pouvait manquer de constater qu'outre le relatif dépérissement des arbres, les rendements obtenus y étaient nettement moindres, avec, en plus, la charge d'un emploi de main-d'œuvre de saignée pratiquement double par rapport au système alterné. Mais rien n'y avait fait, et ce ne fut qu'après le départ de Neveu et la prise en main des deux plantations par Van Pelt que ce mode de saignée inefficace, parce que trop intensif, fut enfin abandonné.

Cela n'alla pas, d'ailleurs, sans créer quelques difficultés au personnel chargé d'appliquer sur les arbres concernés le passage de la saignée quotidienne au tiers, à la saignée alternée sur la demi-circonférence. Au fil des années, leurs troncs — surtout pour les plus anciens — avaient été zébrés d'encoches en tous sens. La reconstitution des écorces s'était faite de plus en plus médiocrement, et pour réussir à y ouvrir tant bien que mal de nouveaux panneaux saignables sur la moitié, en substitution aux précédents exploités au tiers, il fallut réaliser dans certains lots d'assez étonnantes acrobaties — mais on connaît l'habileté des coolies saigneurs annamites ou tonkinois : Ils en vinrent à bout, assez aisément, semble-t-il, en ce début d'année 1931, sans qu'on

³⁶ Francisation du mot anglais « canopy » désignant l'ensemble de la superstructure d'un arbre, les branches maîtresses, le branchage secondaire et le système feuillu.

se soit finalement heurté nulle part à une impossibilité radicale d'appliquer à quelque arbre que ce fût la saignée sur la demi-circonférence.

Outre la saignée quotidienne, une autre des lubies de Girard fut abandonnée également vers cette époque : il s'agissait de l'excision, à coups de gouges de menuisier, des nodules apparaissant ici ou là sur les panneaux à la suite de blessures de saignée. Ces nodules se rencontraient — c'est un fait — beaucoup plus fréquemment à Suzannah et An-Lôc que dans d'autres plantations en terre rouge, notamment du côté de Quanloï ou au Cambodge. Sans doute ne fallait-il pas incriminer spécialement en cela la maladresse des saigneurs : ils ne travaillaient pas plus mal qu'ailleurs.

[111] Ce qui est certain, en revanche, c'est que la sorte particulière de terre rouge que l'on rencontrait dans cette zone orientale de la Cochinchine n'offrait pas, pour l'hévéa, des conditions d'habitat aussi favorables que certaines autres régions situées plus au nord ou en pays khmer. Ni Suzannah ni An-Lôc, ni, d'ailleurs, la plupart des exploitations du voisinage n'avaient été créées sur défrichements de forêt primaire. La latérite y était plus proche de la surface du sol et la couche de terre rouge moins épaisse.

La différence, en tout cas, qui en résultait, pour l'aspect végétatif des hévéas, ne pouvait échapper à un œil de planteur : feuillages et branchages un peu moins abondants, écorces moins épaisses, de couleur plus grise, et réagissant davantage aux blessures de saignée.

Naturellement, cela ne voulait pas dire que l'on ne puisse pas y produire autant de caoutchouc, moyennant d'aussi bons rendements à l'hectare que dans le Nord avec des prix de revient comparables.

Mais peut-être, dans cette partie orientale, fallait-il veiller d'un peu plus près au bon équilibre végétatif des arbres (notamment par la lutte contre l'érosion et l'apport d'azote fourni par les plantes de couverture) et être aussi plus attentif au renouvellement des écorces sur les panneaux de saignée.

Quoi qu'il en fût, Girard avait considéré, quant à lui, qu'on ne saurait faire confiance à la vigueur végétative naturelle des arbres pour que les nodules s'atténuent et disparaissent peu à peu d'eux-mêmes, mais qu'au contraire, il fallait intervenir chirurgicalement afin de les éliminer. D'où les équipes de sculpteurs sur bois d'hévéa, qu'il avait constituées et maintenues au travail dans les lots exploités durant tout le temps de son administration.

C'était là, d'ailleurs, une besogne qui plaisait fort aux coolies. Combien, en effet, était-il plus agréable pour eux de découper artistement, et sans hâte excessive, les panneaux de saignée, à l'ombre des vieux hévéas et sous la surveillance nonchalante d'un *caï*, plutôt que de piocher à coups de houe le *tranh* dans les jeunes cultures au grand soleil de midi...

Malheureusement pour eux, la suppression totale des travaux d'excision de nodules fut une des toutes premières réformes introduites par Van Pelt dès son entrée en fonctions.

Ce n'était là, d'ailleurs, avec la saignée un jour sur deux généralisée, que le début d'une longue série de redressements qu'il appartenait à Birnie de poursuivre un peu plus tard...

Après la saignée, le transport du latex jusqu'à l'usine. [112] Là encore, rien n'avait changé depuis l'époque lointaine où avaient été récoltés, près de vingt ans auparavant, les premiers litres produits dans les plus anciens lots de Suzannah.

Transvasé par les coolies saigneurs, dans des bidons à lait de modèle courant, le latex s'en allait ensuite vers l'usine au pas tranquille d'un escadron de charrettes à bœufs réparties selon les besoins entre les secteurs. Les bidons étaient plus ou moins étanches. Les cahots de la route en faisaient parfois sauter les couvercles, malgré les feuilles de bananiers dont on en garnissait l'orifice par précaution.

Mais si un peu de latex se répandait dans les charrettes ou sur les pistes routières, on n'y prêtait pas trop attention, non plus qu'au temps écoulé entre la fin des opérations de saignées et l'arrivée du latex à l'usine.

À Suzannah, le traitement des toutes premières quantités de caoutchouc recueillies sur la plantation avait été entrepris, on l'a vu, dès 1913, quelques dizaines de tonnes durant la première année pour commencer.

Girard, non sans raison d'ailleurs, n'avait pas voulu y engager de gros frais, et ce ne fut qu'avec le strict minimum de machines, ainsi que d'équipements appropriés pour ce travail qu'il avait entrepris de transformer, sur la plantation, le latex ainsi que les basses qualités récoltées en caoutchouc d'aspect marchand.

Seulement, l'installation, qui avait pu suffire pour les débuts, lorsque la production annuelle avait encore été fort loin d'atteindre la centaine de tonnes, était restée identiquement la même quinze ans plus tard, et sans qu'on y ait changé un iota, alors que l'exploitation de Suzannah avait produit plus de 400 tonnes dès 1927. Ce qu'il avait une fois réalisé, avec un esprit bricoleur auquel il est juste de rendre hommage lorsqu'il l'appliquait à bon escient (comme ce fut le cas pour les débuts de l'usinage dès avant 1914), Girard se refusait ensuite énergiquement à y apporter quelque complément ou amélioration que ce fût. Toucher à « son » usine de Suzannah aurait été faire acte de lèse-majesté. Castier, puis Lefevre le comprirent dès l'abord et se le tinrent pour dit par la suite.

J'ai évoqué plus haut la construction en rails de chemin de fer, érigée vers 1909 ou 1910, au centre de Suzannah, qui avait conservé de son origine la dénomination de « maison du Conseil ». L'utilisation avait continué à en être réservée, à l'étage, pour Girard, ses visiteurs et ses amis. Mais tout le rez-de-chaussée, de plain-pied sur l'extérieur, lui avait semblé devoir convenir parfaitement afin de servir d'usine pour [113] le traitement du caoutchouc, dès que le problème eût commencé à se poser.

Lorsque je visitai Suzannah pour la première fois, avec Girard, en février 1928, après avoir vu fonctionner à Java comme à Sumatra, un certain nombre d'usines de plantations de tailles diverses, je ne manquai pas d'être quelque peu surpris par le spectacle de la fabrication telle qu'on la pratiquait alors en ce rez-de-chaussée de la maison du Conseil et qui devait demeurer encore la même trois ans plus tard.

Les charrettes à bœufs avec les bidons de latex y arrivaient à intervalles fort irréguliers. Le contenu des bidons était ensuite déversé, sans hâte excessive, à travers des tamis grossiers, dans des cuvettes de coagulation de forme rectangulaire que l'on dressait, après remplissage, en pyramides les unes par-dessus les autres, cuvettes (ce qui n'était pas le moins surprenant) faites de planchettes de bois soigneusement assemblées et ajustées, puis vissées ensemble, ce qui ne suffisait d'ailleurs pas à leur conférer le minimum d'étanchéité indispensable.

Le tamisage assez sommaire ainsi effectué laissait subsister parfois un peu de terre ou quelques petits débris d'écorces dans le latex, qui se retrouveraient plus tard chez le client sous la forme de « points noirs » dans les feuilles fumées ; mais nul ne s'en souciait sur la plantation, car plus jamais on n'y entendrait parler par la suite du caoutchouc livré, de ses qualités ou de ses défauts : car telle était une des conséquences du système de vente adopté par Girard depuis le tout début des années 1920, et auquel il était demeuré fermement attaché depuis. J'en parlerai plus loin.

Les cuvettes ayant été emplies de latex et ayant reçu chacune leur dose de coagulant, acide formique en l'occurrence, le laminage commençait deux ou trois heures plus tard.

Le matériel utilisé à cet effet était toujours constitué par les quatre vieilles paires de crêpeuses, du modèle le plus petit, que Girard avait pu trouver sur le marché de l'occasion à Singapour en 1913, la dernière comportant des rouleaux marqueurs gravés en losanges, d'ailleurs presque complètement effacés par un très long usage.

En fin de journée, ou le lendemain matin, on attaquait, sur les mêmes crêpeuses, la fabrication du crêpe brun avec les basses qualités recueillies : coagulums plus ou moins noirs, fonds de tasse, écorces. Assez curieusement, Suzannah ne disposait pas de « washer » pour en dégrossir le travail.

[114] La Société avait réalisé de fabuleux bénéfices durant les années du dernier « boom » entre 1924 et 1927, mais son administrateur délégué n'avait pas jugé à propos d'engager la dépense, d'ailleurs minime, d'un « washer » qui aurait permis d'améliorer considérablement l'aspect des crêpes bruns expédiés sous sa marque.

il faut dire que malgré tout cela, les coolies de l'usinage se débrouillaient remarquablement bien. À force de faire passer et repasser des dizaines de fois de suite les basses qualités dans les crêpeuses, ils réussissaient finalement à produire des crêpes bruns à peu près présentables.

Cet ensemble de machines, hors d'âge, et remarquablement mal adaptées au travail qu'on leur demandait, était actionné par la même locomobile à vapeur qu'à l'origine, en 1913, abritée sous un appentis voisin : à la voir, on l'aurait crue inusable et destinée à défier le temps.

Sans doute l'était-elle, du moins dans l'esprit de Girard.

Pour l'usinage des feuilles, elle fournissait une force motrice très supérieure à ce qui aurait été nécessaire si on avait disposé de rouleaux minces de largeur normale. Et pour ce faire, elle consommait d'énormes quantités de bois de forêt mais nul n'y prêtait attention, car les Mois du voisinage avaient l'habitude de le livrer sur place pour des prix dérisoires.

Il faut dire que le spectacle de l'usine de Suzannah en pleine activité, vers le milieu de l'après-midi, était fort curieux à observer : dans un espace beaucoup trop étroit, une foule de coolies, hommes et femmes, s'affairait, en se bousculant, à transporter des bidons de latex, à remplir, à vider, et ensuite à remplir de nouveau des cuvettes, à les empiler les unes sur les autres, puis à en démonter les fragiles édifices — qui parfois s'écroulaient après remplissage — pour en extraire les coagulums et les porter un à un jusqu'à la première paire de crêpeuses, le tout dans le grincement des engrenages, le halètement asthmatique de la locomobile, les cris des coolies, des caporaux et du surveillant de fabrication, qui s'interpellaient en s'encourageant de la voix et du geste (surtout lorsque l'œil d'un Européen se trouvait à proximité).

Cette manière de travailler dans le désordre ne manquait pas de pittoresque ; quant à l'efficacité, c'était autre chose...

Quelques mois après mon arrivée à Saïgon, au début de 1928, j'avais essayé de faire comprendre à Lefevre combien l'emploi des cuvettes en bois — surtout dans l'état où elles se trouvaient — entraînait d'importantes pertes de latex, en raison de leur manque d'étanchéité [115] principalement. En les remplaçant par des cuvettes en aluminium, telles qu'on en trouvait partout ailleurs à cette époque, la dépense aurait été récupérée en moins d'un an. Lefevre fut, je crois, convaincu par ma démonstration, mais sa réponse régla la question : « Inutile d'en parler à Girard, il ne voudra jamais ». Il faut dire que Girard avait monté à An-Lôc, pas mal d'années auparavant, un atelier de menuiserie chargé de l'assemblage de ces fameuses cuvettes en bois, pour les plantations de son ressort et, comme pour tout ce qu'il avait créé lui-même, il y tenait mordicus.

Et ainsi continuait-on, pendant la fabrication, à laisser se perdre du latex un peu partout. On le verrait en fin de journée, dans les caniveaux, par où s'écoulait un liquide blanchâtre, après le lavage final, à grands coups de jets d'eau, du rez-de-chaussée de la maison du Conseil...

En bref, la fabrication, telle qu'elle se pratiquait sous l'autorité de Girard, n'aurait guère pu être donnée en exemple à aucun point de vue.

En revanche, pour le fumage des feuilles, il fut personnellement, et peut-être sans trop le savoir, un remarquable précurseur, ayant été véritablement le premier en

Extrême-Orient à faire usage de wagonnets mobiles que l'on enfournait pour l'opération dans des fumoirs en forme de tunnels.

Comme je l'ai rappelé plus haut, il avait travaillé pendant quelques années aux Chemins de fer d'Indochine avant d'être investi des pouvoirs d'administrateur délégué de Suzannah. D'où était née sans doute, dans son esprit, l'idée des wagonnets sur rails qu'on poussait l'un derrière l'autre dans les fumoirs-tunnels, puis qu'on en faisait ressortir lorsque les feuilles avaient atteint le degré de couleur ambrée exigé par le marché.

Van Pelt, dès ses premières visites, avait été frappé par la simplicité et les aspects pratiques du système, qui permettait de réduire considérablement le travail de manutention des feuilles exigé par les fumoirs du type généralement utilisé jusqu'alors en Malaisie et ailleurs.

Plus tard, les wagonnets et les fumoirs-tunnels furent adoptés sans discussion, non seulement dans le groupe S.I.P.H., mais aussi dans nombre d'autres plantations ailleurs.

Certaines améliorations ou perfectionnement de détail y furent apportés par la suite, mais malgré bien des efforts on ne parvint jamais [116] à éliminer complètement ce qui demeura jusqu'à la fin de la S.I.P.H. leur défaut majeur, à savoir le risque d'incendie...

*
* * *

Lors de mon arrivée en Indochine, toutes les ventes de caoutchouc des plantations administrées par Girard étaient faites sur la base d'un contrat d'exclusivité qu'il avait conclu bien des années auparavant avec Michelin à Clermont-Ferrand.

Girard lui-même montrait une méfiance instinctive, mais tenace, à l'égard des commerçants, en général, et des courtiers en particulier. Il n'avait jamais compris grand chose au fonctionnement des marchés de matières premières, et plus spécialement au marché du caoutchouc, à Londres ou à Singapour. Les ventes à terme, les arbitrages, les options, ne lui disaient rien qui vaille.

Ce fut dans cet état d'esprit qu'au début des années 1920 il traita directement avec Michelin la vente de tout le caoutchouc à venir de « ses » plantations, contrat valable pour une année entière et renouvelable ensuite par tacite reconduction, ce qui fut le cas, d'ailleurs, d'année en année, jusqu'en 1931 inclusivement.

Les termes de ce contrat étaient particulièrement sévères pour le vendeur, qu'ils laissaient sans possibilité de défense aucune à la merci de l'acheteur. En effet, ce dernier jugeait seul, et sans expertise contradictoire, de la qualité de la marchandise à son arrivée à Clermont-Ferrand. Il pouvait infliger au vendeur telle réfaction sur le prix convenu qu'il estimait opportune, et cela sans appel. Quant à ce prix convenu auquel le caoutchouc devait être réglé, il était stipulé payable en francs à Paris, et calculé par référence au cours coté à Londres le jour même où la livraison en était faite aux usines à Clermont.

Comme la marchandise en question mettait un minimum de deux mois à deux mois et demi pour faire le trajet de Suzannah jusque chez Michelin, on comprend aisément que ce type de contrat ne pouvait être avantageux pour le vendeur qu'en période de hausse du marché, ce qui fut le cas entre 1923 et 1925 inclusivement.

En revanche, lorsque le marché baissait, ce qu'il ne cessa de faire à peu près sans interruption, entre 1926 et 1932, le vendeur était régulièrement et constamment perdant. Il voyait s'effriter chaque jour la recette qu'il tirerait de ses cargaisons flottantes, à mesure qu'elles approchaient de leur lieu de destination, sans qu'il puisse faire quoi que ce soit durant le trajet pour en arrêter la détérioration, à un niveau quelconque.

Cependant un contrat étant un contrat, ce fut en 1932 seulement que les plantations « ex-Girard » reprirent, ainsi qu'on le verra un [117] peu plus loin, la liberté de vendre leur caoutchouc comme elles l'entendaient.

*
* *
*

La description que je viens de faire des opérations de saignée et d'usinage du caoutchouc, telles qu'elles se pratiquaient à Suzannah en 1928, et encore en 1931, aurait pu s'appliquer aussi bien à An-Lôc, les deux plantations étant semblables; mais à quelques détails près cependant.

An-Lôc avait été créée quelques années après sa voisine, et grâce à cet écart, avait pu bénéficier, dans une certaine mesure, de l'expérience acquise à Suzannah.

Les hévéas les plus anciens d'An-Lôc, plantés à 5 m. x 5 m., et saignés quotidiennement selon le système de Girard se trouvaient groupés dans ce qu'on appelait à l'époque la section A, soit une centaine d'hectares à peine. Tout le reste, c'est-à-dire une proportion beaucoup plus forte qu'à Suzannah des superficies en rendement de la plantation, était exploité en saignée alternée un jour sur deux, ce qui ne représentait pas moins de 850 hectares au total.

Les sections B et C en constituaient l'élément le meilleur, et nettement le plus productif. On les avait plantées à l'origine, en 1912 et 1913, à l'écartement de 7 m. x 7 m., soit à une densité théorique de 219 arbres à l'hectare, comme on l'a dit plus haut.

Quinze ans après, les hévéas y avaient développé toute leur vigueur et, avec une saignée à peu près normale, ce qui était le cas, donnaient quelque 600 kg à l'hectare annuellement ; ce qui permettait de compenser, dans une certaine mesure, la production insuffisante de la section D, plantée en 1914, à 10 m. x 10 m. : avec les manques et disparitions inévitables, cela ne faisait plus, vers 1928, qu'une densité de 85 à 90 arbres subsistants, dont le rendement oscillait entre 300 et 350 kg à peine à l'hectare.

Enfin, il y avait la section H, en face de la gare de Xuan-Lôc, correspondant à la partie plantée de l'ancienne concession d'Octave Dupuy. On eût dit que Girard aurait voulu y rassembler, sur une superficie limitée, les multiples échantillons des fantômes agricoles qui habitaient sans cesse son esprit. En 1928, on y trouvait, dans un large désordre, des elæis, des caféiers de plusieurs variétés, principalement du robusta, de fort mauvaise apparence, ainsi que du chari³⁷ (qui paraissait beaucoup mieux acclimaté aux conditions lo- [118] cales) et, dans les lots avoisinant la R.C. 1 et la voie ferrée, des hévéas, les uns à 7 m. x 7 m., vestiges de ce qui avait subsisté de la plantation Dupuy, d'autres plantés plus tardivement par Girard, vers 1919, et naturellement à l'écartement de 10 m. x 10 m. qu'il prônait à ce moment-là, d'autres enfin, mais sur peu d'hectares heureusement, plantés à 18 m. x 18 m. (elæis et caféiers leur servant de culture intercalaire), ce qui ne leur avait donné effectivement qu'une densité de 30 arbres à l'hectare.

Ce furent là, d'ailleurs les derniers hévéas mis en terre à An-Lôc — et la dernière lubie de Girard en matière d'écartement — avant la crise du caoutchouc de 1921-1922 et le « boom » de 1924-1925. Mis en saignée en 1927 leur rendement à l'hectare ne pouvait être que tout à fait insignifiant — ce qu'il était en effet.

Cependant, Girard qui, on l'aura compris, et malheureusement pour ses actionnaires, ne vivait pas dans le monde des réalités, notamment financières, demeurait imperturbable en face de l'ahurissement des Saïgonnais qui, en passant sur

³⁷ Cette variété de caféier avait été localisée vers 1910 par le professeur Aug. Chevalier, dans le voisinage du fleuve du même nom, en Afrique Équatoriale. Il s'était efforcé ensuite, non sans quelque succès, d'en vulgariser l'emploi, notamment en Indochine.

la R.C.1, s'arrêtaient devant la section H pour essayer de comprendre ce qu'on avait bien voulu y faire...

Ainsi se présentait donc la partie exploitée de la plantation d'An-Lôc lorsque je la visitai pour la première fois, en 1928.

La saignée y était conduite selon des principes rigoureusement identiques à ceux qu'on appliquait au même moment à Suzannah.

Également, l'excision des nodules sur les panneaux de saignée y était pratiquée sur une échelle similaire par des équipes de coolies, par ailleurs fort adroits à jouer de la gouge et du marteau, mais d'une nonchalance surpassant encore, si possible, celle de leurs homologues sur l'exploitation voisine.

Comme on le sait, la plantation d'An-Lôc s'étendait davantage en longueur que cette dernière. Au nord de la voie ferrée, la section H., la plus éloignée, se trouvait distante de 6 à 7 km du centre-usine : il n'aurait pas été possible d'en faire venir le latex par charrettes à bœufs ; il serait arrivé à demi coagulé. Aussi bien se servait-on pour ce transport d'une très antique camionnette Ford, réduite à peu près à l'état de squelette, mais que l'ingéniosité de son mécanicien annamite réussissait à maintenir en excellent état de marche, de sorte qu'habituellement, en fin de matinée, c'était le latex, d'ailleurs peu abondant, de la section H, la plus lointaine, qui arrivait bon premier à l'usine, tandis que les charrettes à bœufs apportant celui des sections C et D traînaient encore sur la route.

[119] L'usine d'An-Lôc, je l'ai dit, avait été construite par Girard en 1917. En cette occasion, il avait vu grand. Pour travailler le latex et les basses qualités, on y disposait d'à peu près dix fois plus de place qu'à Suzannah. Les opérations d'usinage s'y déroulaient donc en meilleur ordre, et généralement sans trop de bousculade, mais, comme sur la plantation voisine, avec un excès de coolies et de sensibles pertes de latex résultant de l'emploi des cuvettes en bois.

De même, aussi, qu'à Suzannah, les feuilles y étaient laminées dans des crêpeuses, mais au nombre de cinq paires et sans doute un peu moins vétustes que celles de la « maison du Conseil », d'un modèle plus robuste aussi, avec un diamètre et une largeur nettement supérieurs. Remarquable perfectionnement qui manquait à Suzannah : la batterie de crêpeuses d'An-Lôc disposait en tête d'un washer, qui fonctionnait d'ailleurs assez bien, grâce à quoi les crêpes bruns y avaient bien meilleur aspect. (Cependant, il m'a toujours semblé, à l'époque, que, dans ses décomptes, Michelin ne faisait aucune différence entre ces deux provenances).

Au total, à partir de 1926 ou 1927 et par la suite, la production de caoutchouc d'An-Lôc a généralement été un peu supérieure, de quelques dizaines de tonnes annuellement, à celle de Suzannah, ce qui pouvait s'expliquer aisément par l'âge moyen, sensiblement plus jeune, des hévéas soumis dans les débuts à des saignées moins sévères, et aussi, dans une faible mesure, par le fait que la superficie exploitée d'An-Lôc dépassait de quelques hectares celle de sa voisine.

La force motrice de l'usine d'An-Lôc lui était fournie depuis 917 par une imposante machine à vapeur monocylindrique horizontale qui occupait un des angles du bâtiment. Elle paraissait fort vétuste, ayant sans doute vu le jour dans les ateliers du Creusot je crois, vers 1880 — sinon auparavant.

Cependant, le mécanicien annamite qui la faisait marcher n'était pas médiocrement fier d'avoir en charge un engin de telles dimensions, et s'appliquait inlassablement à la briquer, à la poncer, à la faire reluire, à en astiquer les cuivres, de sorte qu'elle pouvait encore impressionner certains visiteurs dont on espérait qu'ils ne s'arrêteraient pas à observer qu'une aussi considérable puissance n'était aucunement nécessaire pour faire tourner une simple batterie de crêpeuses — même avec un washer en supplément.

La chaudière, aussi imposante que la machine elle-même, était logée sous un appentis en annexe de l'usine. Une noria de charrettes [120] à bœufs l'approvisionnait

quotidiennement en bois de forêt, qu'une équipe de Moïs coupait à l'année sur le territoire situé au sud de la gare d'An-Lôc.

Aux dernières heures de la nuit, le chauffeur préposé à cette besogne remettait la chaudière en route et, pour en activer la montée en pression, avait pris la fâcheuse habitude d'ajouter chaque matin au bois de forêt une vingtaine de kg, ou davantage, de crêpes bruns prélevés dans le séchoir voisin.

Mais, cela, on ne devait l'apprendre que beaucoup plus tard...

[121] Dans les pages qui précèdent, il n'a pas encore été fait mention de Binh-Ba.

Et pourtant, cette plantation a appartenu fort longtemps, au même titre que Suzannah et An-Lôc, au groupe des entreprises que Girard administrait.

Je dois donc relater ici pourquoi et comment : dans le courant des années 1910, sans doute un peu avant 1914, les dirigeants d'une maison de commerce française établie à Shanghai, MM. Racine et Cie, avaient souhaité s'intéresser à l'hévéaculture en Cochinchine, et avaient demandé à Girard de les aider à y obtenir une concession et, ensuite, de s'y occuper de leurs intérêts.

La concession qui leur avait été ensuite attribuée, au lieu-dit Binh-Ba, à cheval sur la route de Xuan-Lôc à Baria, mais plus près de cette dernière localité, couvrait une superficie de quelque 700 à 800 hectares [1.591 en 1923]. C'était donc plus qu'il ne fallait, selon les idées qu'on pouvait avoir à l'époque, pour créer une plantation d'hévéas de dimensions très convenables.

Girard, lorsque je l'ai connu des années plus tard, m'a toujours paru vouloir être très discret sur les origines de Binh-Ba, ainsi que sur le rôle qu'il avait joué dans l'acquisition et le développement de cette plantation. Ce que je peux en dire aujourd'hui ne saurait donc être, en partie au moins, que conjecturel.

Les arbres les plus anciens de Binh-Ba, lorsque j'ai fait en 1928 connaissance avec cette plantation, paraissaient en moyenne naturellement beaucoup plus jeunes que ceux d'An-Lôc (plus jeunes eux-mêmes que ceux de Suzannah). La superficie en saignée à cette date, à Binh-Ba proprement dit, pouvait représenter sensiblement moins de 200 hectares, auxquels s'ajoutaient quelque 80 hec- [122] tares exploités à Song-Cau, également à cheval sur la route de Baria, et plus près d'environ 4 km de cette dernière localité.

Je crois qu'avant d'appartenir à MM. Racine, le petit secteur de Song-Cau avait eu un autre propriétaire, qui l'avait, à l'origine, planté à son idée, c'est-à-dire avec une grande diversité dans les écartements.

À Binh-Ba même, dans la partie située à l'est de la route, soit environ la moitié de l'ensemble exploité, l'écartement était de 7 m. x 7 m., et dans l'autre moitié, plus à l'ouest, de 10 m. x 10 m.

À en juger d'après leur apparence en 1928, ces arbres avaient dû être plantés, pour les premiers vers 1916, et pour les seconds vers 1918. Saignés uniformément un jour sur deux, en V, ils produisaient au total, Song-Cau compris, un peu moins de 100 tonnes annuellement, ce qui s'expliquait, naturellement, par le très faible rendement des hévéas plantés à 10 m. x 10 m., et aussi par le mauvais état des arbres du secteur de Song-Cau, situé tout à fait à la limite de la zone de terre rouge, avec des bancs de latérite affleurant un peu partout la surface du sol. Sur un terrain aussi évidemment stérile, les hévéas s'étaient fort mal acclimatés.

En 1926, comme on le sait, le « boom » du caoutchouc avait commencé à se ralentir, et MM. Racine, en commerçants avisés, avaient estimé que le moment était venu pour eux de se dégager, pour un bon prix, de leur investissement dans l'hévéaculture cochinchinoise. Après une négociation assez laborieuse, semble-t-il, Girard finit par leur racheter Binh-Ba avec Song-Cau, pour le compte de la Société agricole et industrielle de Cam-Tiêm, et entreprit aussitôt d'y faire défricher d'importantes surfaces de forêt-clairière, simultanément dans la partie est, et dans la partie ouest de la concession. Ces extensions, telles qu'elles se présentaient en 1928, pouvaient atteindre au total près de 400 hectares plantés à cette date, mais leur aspect n'était certes guère encourageant.

Comme partout ailleurs dans le groupe, et certainement davantage qu'ailleurs, on avait voulu aller trop vite avec un effectif de coolies tout à fait insuffisant pour assurer l'entretien des lots une fois leur plantation achevée ; avec ce résultat que le *tranh*³⁸ était venu aussitôt occuper le terrain en force, et qu'un an ou deux après la mise [123] en terre des *stumps*, les deux nouveaux secteurs de Binh-Ba, dénommés Mach Mon à l'est et Suoi Luc à l'ouest, donnaient fortement l'impression qu'on avait voulu entreprendre d'y développer la culture du *tranh* bien davantage que celle des hévéas. En bref, c'était, au printemps 1928, une affaire qu'il aurait fallu reprendre en main complètement.

Quant à l'exploitation des hévéas sur les quelque 160 à 170 hectares d'anciennes plantations, plus les 80 hectares de Song-Cau, leur caoutchouc était usiné sur place, au centre de la plantation de Binh-Ba, dans des conditions parfaitement rudimentaires.

Il n'y existait, à cette époque, aucune installation quelconque de production de force motrice, ce qui, soit dit en passant, n'était guère agréable pour le personnel européen, réduit pour s'éclairer à l'emploi de la lampe tempête, du photophore ou du bec à acétylène, privé aussi de ventilateurs de plafond et, bien entendu, de réfrigérateurs.

Le laminage des feuilles avant fumage — entre 5 et 10 tonnes de caoutchouc sec par mois selon les saisons — était assuré par trois paires de petits rouleaux de faible diamètre, qui auraient été fort bien à leur affaire pour le même travail à Suzannah ou à An-Lôc à la place des crêpeuses dont j'ai parlé plus haut.

Ce matériel rustique, abrité dans une sorte de cahute en bois, était actionné par un manège à bœufs. L'allure de ces animaux étant variable au gré de leur humeur, le laminage des feuilles se faisait par à-coups, ce qui imposait au petit nombre de coolies de fabrication un travail assez heurté, dont ils avaient d'ailleurs pris l'habitude, et, de toutes façons, ils faisaient de leur mieux avec la meilleure volonté possible.

Quant au fumage, on n'avait pas jugé à propos, vu le faible tonnage produit, de construire à côté de la cahute servant d'usine, un fumoir tunnel équipé de wagonnets sur rail. On se contentait, plus simplement, d'une sorte de cabane en bois de forêt recouverte de chaume, où les feuilles séjournèrent plus ou moins longtemps alignées sur de longues perches de bambou : tout dépendait de la bonne marche du foyer, selon la saison, sécheresse ou pluie, et de la surveillance du coolie préposé à en régler la combustion.

Lorsque tout allait bien, le fumoir s'entourait d'un épais nuage de fumée : c'était de bon augure et on n'avait pas besoin de s'en préoccuper davantage.

Les basses qualités étaient ramassées une ou deux fois par semaine, et transportées à An-Lôc, pour usinage, par la vieille camion- [124] nette Ford de cette dernière plantation. Le gérant de Binh-Ba n'avait donc aucun souci à se faire de ce côté.

Le problème le plus grave — et de loin — dont on aurait dû se préoccuper en première urgence cette année-là, ne concernait, comme on l'a compris, ni la saignée ni l'usinage, mais le sauvetage, s'il pouvait en être temps encore, des quelque 400 hectares de jeunes cultures, en train de disparaître sous le *tranh*.

Cependant, à aucun niveau de la hiérarchie — Girard inclus —, on ne paraissait prendre cette inquiétante situation le moins du monde au sérieux. Ce qu'il advint, en conséquence d'une indifférence à cet égard très largement partagée, je le dirai un peu plus loin.

³⁸ « *Tranh* » en annamite, « *alang* ou *lallang* » en malais, « *Imperata Cyndrica* » pour les botanistes : redoutable plante à rhizomes dont la présence sur une plantation témoignait au premier coup d'œil d'un manque d'entretien généralement attribué à l'incapacité du directeur.

[125] J'ai beaucoup entretenu jusqu'ici le lecteur des cultures, des installations, des usines et des méthodes de travail dans les exploitations que Girard avait créées à l'origine et administrées jusqu'en 1931. Il me reste maintenant à évoquer ce qui ne fut pas le moins important : les hommes auxquels incombait la tâche d'assumer la bonne marche et le développement des plantations.

Ces hommes d'origines et de formations très différentes, d'aptitudes également diverses, étaient animés, dans l'ensemble, et à une ou deux exceptions près peut-être, par une commune volonté de bien faire.

En 1928 et 1929, j'avais eu largement le temps de les voir et juger à l'œuvre. En faisant revivre leur souvenir, quelque cinquante-cinq ans plus tard ou davantage, je dois essayer d'abord de restituer le cadre établi dans lequel s'exerçaient leurs activités, et auquel aucun d'entre eux, à l'époque, ne m'avait semblé avoir réussi à s'adapter pleinement.

On ne pouvait se défendre au bout d'un certain temps — et sans doute au bout d'assez peu de temps — contre l'impression que tout cela, dans le fond, n'était qu'une espèce de mécanique fonctionnant sans but évident, tournant sur elle-même, en quelque sorte, et à vide.

Si elle avait eu une finalité clairement définie, on s'était appliqué en haut lieu à éviter soigneusement de mettre nulle part en lumière ce qui aurait pu la faire apparaître de manière visible aux yeux des exécutants, et les encourager à orienter par priorité leurs efforts en vue d'essayer d'atteindre un objectif déterminé.

L'alpha et l'oméga de tout ce qui se faisait sur les plantations, c'étaient les instructions personnelles de Girard, même lorsqu'elles étaient datées de quelques vingt ans auparavant ou davantage. Les directeurs de plantations avaient la charge de les appliquer aussi fidèlement que possible sur le terrain, et Lefevre, directeur général à Saïgon, celle de veiller à leur bonne exécution, ce qu'il ne faisait d'ailleurs qu'avec un manque d'intérêt qui était allé croissant à mesure que passait le temps.

À Suzannah, à An-Lôc, à Binh-Ba, on s'employait, en principe, à produire du caoutchouc, c'est-à-dire qu'on en accomplissait les gestes comme s'il s'était agi d'une sorte de cérémonial.

On saignait les hévéas d'une façon ou d'une autre, parce que telles étaient ou avaient été les prescriptions de Girard. On traitait le latex, on usinait des feuilles fumées et des crêpes bruns, selon les directives qu'il avait données lui-même et qu'il était obligatoire d'observer rigoureusement et à la lettre.

Ce qu'il advenait ensuite du caoutchouc ainsi produit demeurait ignoré de tous. Il ne semblait pas qu'il dût y avoir la moindre relation entre ce caoutchouc et l'existence, pour ne pas dire la survie même, des plantations en période de crise. Qu'il y en eut beaucoup ou peu de livré au client, qu'il fût de bonne ou de mauvaise qualité, semblait parfaitement indifférent en haut lieu.

Ce qui était important et primait tout, c'était le respect intégral du rituel institué à l'origine, ou complété ultérieurement, par les directives de Girard.

Les rendements, les coûts, les prix de revient, les cours du marché de Londres ou de Singapour, le personnel européen sur les plantations comme le directeur général à Saïgon ne devaient pas s'en soucier, et on aurait pu croire, selon les dispositions prises à cet effet par l'administrateur délégué, que moins ils en sauraient là-dessus mieux cela vaudrait.

Il est vrai que Girard lui-même ignorait, comme on l'a vu, ce que c'était que des prix de revient, et pour cette raison aurait été parfaitement incapable, si la curiosité l'en

avait pris, d'exiger de ses services comptables, à Saïgon ou à Paris, qu'ils lui en fournissent le moindre, que ce fût pour une des différentes phases du processus de l'exploitation : entretien des lots, soins aux arbres, usinage, transport du caoutchouc à destination de la métropole... Ou même plus globalement pour le cycle complet de la production ramené à un seul chiffre au kg depuis l'hévéa jusqu'au client destinataire.

Durant toutes les années où son autorité s'est exercée sur les plantations, il avait eu comme règle absolue de réduire strictement le rôle du personnel de gérance sur place à l'application rigoureuse de ses instructions.

[127] Cela visait, bien entendu, tout ce qui pouvait concerner l'exploitation et la production du caoutchouc. Mais il en allait de même pour le reste des activités de diverses natures s'exerçant sur les plantations, et notamment pour les jeunes cultures en cours de création ou parvenues déjà au stade de l'entretien.

Girard aurait-il, un jour, dans un accès de fantaisie, donné instruction de planter les *stumps* la tête en bas et les racines en l'air, le personnel européen aussi bien qu'annamite aurait ponctuellement exécuté ses ordres sans trop se poser de questions sur cette étrange bizarrerie.

Sans doute quelques Saïgonnais en auraient-ils fait des gorges chaudes, mais cela n'aurait pas été la première fois, loin de là, et n'aurait pas davantage tiré à conséquence.

Avec le recul du temps, on peut sans doute considérer aujourd'hui que l'erreur la plus grave — parmi quelques autres — commise par Girard, dans l'usage des pouvoirs qui lui avaient été confiés par les conseils d'administration, et confirmés durant tant d'années, a résidé, en définitive, dans la conception totalement fautive qui était la sienne quant à la manière dont il devait exercer son autorité sur ses subordonnés immédiats.

Ce qu'il n'avait pas compris — ce qu'il ne devait d'ailleurs jamais comprendre, jusqu'au moment de sa chute inclusivement —, c'était le principe de base, la donnée fondamentale de tout commandement : faire travailler à l'exécution d'ordres qu'ils reçoivent des gens dotés d'une compréhension courante des choses et à peu près normalement constitués intellectuellement, ceux-là mêmes dont est composée la très grande majorité de nos contemporains sous quelque latitude qu'on les rencontre, exige impérativement que l'on réussisse, avant tout, à leur faire éprouver un minimum de « motivation » (comme on dit aujourd'hui) pour les tâches qu'on leur demande de mener à bien.

Toute œuvre humaine tend vers un but. Si on fait en sorte qu'il leur soit masqué, les gens auxquels on demande de se consacrer à une besogne quelconque ne peuvent y mettre pleinement ni leur foi, ni leur ardeur, ni leurs capacités de travail, ni leur potentiel d'action, surtout s'il agit pour eux de le faire sous un climat éprouvant et à 10.000 km de leur pays natal.

Cette erreur fondamentale, dans laquelle Girard s'est obstiné jusqu'au bout, explique qu'il n'ait jamais pu conserver plus de trois ans au maximum, aucun de ses directeurs généraux à Saïgon, et qu'aucun non plus des nombreux directeurs ou gérants de plantation [128] qui se sont succédé à Suzannah comme à An-Lôc ait jamais fait long feu.

Les uns sont partis de leur plein gré, ne pouvant supporter le régime de subordination aveugle auquel ils se voyaient soumis. Pour d'autres, les plus nombreux d'ailleurs, ce fut Girard lui-même qui leur signifia leur renvoi, et toujours pour la même raison : docilité insuffisante à l'égard de ses directives personnelles.

Lors de mon arrivée à Saïgon, en février 1928, le directeur alors en exercice à An-Lôc s'appelait Poirier. Il s'y trouvait depuis deux ans. Venu de la métropole, n'ayant jamais, à ma connaissance, séjourné Outre-Mer, il ne pouvait se prévaloir d'aucun diplôme d'aucune école quelconque, ayant fait jusqu'à cette date son chemin dans des emplois plutôt subalternes au service d'entreprises de travaux publics ou similaires.

Son peu de qualification professionnelle avait, sans doute, joué en sa faveur : Girard avait toujours préféré, en effet, engager des gens qui, ne sachant rien par eux-mêmes du métier qu'ils auraient à pratiquer sur les plantations, seraient moins enclins à vouloir y appliquer des théories, personnelles ou apprises, qui pourraient se trouver en contradiction avec les siennes propres.

Cette remarque faite, je ne crois pas qu'on puisse dire que Poirier ait été un mauvais directeur pour An-Lôc, et, sous son autorité, la plantation n'a certainement pas périclité de son fait.

C'était un homme entre deux âges, d'un comportement paisible, recherchant de préférence sa tranquillité personnelle en essayant de se garder de toute complication possible, ce en quoi il agaçait fortement Lefevre qui le trouvait nonchalant et inefficace.

Quant à Girard, il n'aurait guère pu le prendre en défaut dans l'application de ses fameuses directives, s'agissant aussi bien des saignées que de la fabrication du caoutchouc, dans lesquelles Poirier se serait bien gardé d'introduire la moindre innovation si l'idée lui en était venue — ce qui, d'ailleurs, n'avait pas été le cas.

Il accomplissait consciencieusement son travail de bureau, en y consacrant, il est vrai, me semblait-il, plus de temps qu'il n'aurait fallu, ce qui ne l'empêchait pas de circuler beaucoup dans la plantation. Lefevre, qui en faisait parfois la remarque, ne manquait pas d'ajouter que du jour (quelques années auparavant) où on avait cru bon de doter d'une voiture chacun des directeurs de Suzannah et d'An-Lôc, on avait trouvé ainsi le moyen le mieux assuré pour que [129] toutes les pistes intérieures des plantations soient maintenues en bon état d'entretien...

Au centre d'An-Lôc, Poirier était fort bien secondé par un jeune assistant européen nommé Lavit, originaire du Sud-Ouest, et arrivé sur la plantation près de trois mois auparavant.

Tandis que Lavit avait été chargé de s'occuper de tout ce qui concernait l'usine, ainsi que de la supervision des sections A et B, trois surveillants eurasiens s'étaient vu confier les sections C, D et H, ce qui ne représentait, pour aucun d'entre eux, une besogne écrasante.

De tout ce monde, européen ou assimilé, Lavit était certainement le plus actif. À cet égard, il suppléait utilement aux allures un peu lentes de Poirier ³⁹.

Pratiquement, le plus ancien à An-Lôc, il y avait fait lui-même et sur le tas son apprentissage du métier, en sorte qu'il savait finalement pas mal de choses sur l'hévéa comme sur la fabrication du caoutchouc, et, étant du Sud-Ouest dont il avait conservé l'accent, les confiait volontiers à ses interlocuteurs.

Malheureusement pour lui, son retour en congé en France devait, un peu plus tard, coïncider avec l'aggravation de la crise, de sorte qu'il ne fut pas estimé possible, à Paris, en 1930, de le réengager pour un nouveau contrat.

Mieux encadré, et placé sous l'autorité d'une direction compétente, il aurait sans doute pu faire assez vite un bon planteur. Ainsi fut-il victime des circonstances du moment, sans qu'on ait véritablement rien eu à lui reprocher. Je l'ai déploré à l'époque comme une injustice, hélas, parmi beaucoup d'autres que l'effondrement des cours du caoutchouc rendait inévitables à l'époque.

*

* *

³⁹ Rentré en congé en Europe au printemps 1929, Poirier ne fut pas réengagé par Girard pour un nouveau contrat.

À Suzannah, l'encadrement de la plantation se présentait en 1928 tout autrement qu'à An-Lôc : le directeur en était un polytechnicien nommé Bonfils d'Alaret ⁴⁰, et cette communauté de formation d'origine avec Lefevre aurait considérablement facilité les rapports entre les deux hommes si, par contraste, son titre d'ingénieur sorti de l'école la plus prestigieuse de France n'avait rendu Girard particulièrement méfiant à son égard.

Bonfils était issu d'une famille créole établie depuis de nombreuses générations aux Antilles, Martinique ou Guadeloupe, je ne me souviens plus.

[130] Cette origine se trahissait chez lui par une certaine indolence, qui eût sans doute été plus apparente que réelle s'il n'avait eu, en outre, une santé précaire, supportant mal le climat local, et été sujet à de fréquentes crises de paludisme.

Par malchance, il se trouvait que Suzannah, à cette époque, était beaucoup moins facile à gérer qu'An-Lôc, en raison principalement du grand nombre de fantaisies agricoles qu'au fil des années Girard y avait multipliées comme à plaisir : on y rencontrait une collection de plantes tropicales les plus diverses, qu'à chacune de ses visites il inspectait dans le détail, et sur lesquelles il fallait veiller autant ou davantage qu'à l'exploitation des hévéas.

Entre autres curiosités, Suzannah pouvait s'enorgueillir de posséder — seuls exemplaires certainement en Indochine — quelques dizaines de plantes à caoutchouc originaires, comme l'hévéa, du Brésil, mais appartenant à des espèces botaniques totalement différentes tels que des ceara⁴¹ et des piauhyensis.

Ces arbres, de très faible développement, du moins à Suzannah, n'avaient jamais produit, au cours de multiples essais, que des quantités de caoutchouc parfaitement insignifiantes. Mais peut-être se comportaient-ils mieux dans leur pays natal...

Naturellement, on trouvait aussi à Suzannah diverses variétés de caféiers comme à An-Lôc, chari et robusta, particulièrement malingres malgré leur nom, et en plus un contingent assez substantiel d'arabica, qui paraissait d'ailleurs de meilleure venue.

Également du « tra hué », variété annamite du théier, du chaulmograss [chaulmoogra], plante médicinale à laquelle on attribuait, comme je l'ai dit plus haut, certaines vertus pour le traitement de la lèpre, et, principalement sur les bordures extérieures des lots, des alignements de kapokiers, qui, arrivés à l'âge adulte, donnaient peu ou pas du tout de kapok.

J'en oublie certainement, mais pour finir cette énumération incomplète, je dois citer le poivrier, cultivé dans les allées de 20 mètres de plusieurs lots de jeunes hévéa de la section D. On faisait venir cette plante grimpante sur des kapokiers utilisés en guise de supports. Au moment de la récolte il n'y avait généralement rien à ramasser, ou au mieux des quantités de graines tout à fait négligeables.

[131] La terre rouge de l'Est cochinchinois n'était sans doute pas un habitat idéal pour le poivrier ⁴².

Comme on le voit, la tâche du directeur de Suzannah comportait en quelque sorte deux obligations : d'une part, il lui fallait gérer une plantation d'hévéas, avec des jeunes cultures à entretenir, des arbres à saigner, une usine à faire fonctionner ; d'autre part, il était responsable d'un jardin botanique, dont la collection d'échantillons végétaux se trouvait dispersée un peu partout à travers les lots d'hévéas exploités ou non.

Les heures qu'il devait consacrer à s'occuper de la récolte et du traitement de quelques centaines de kg de café, ou du ramassage d'une dizaine de sacs de bourre de

⁴⁰ André Bonfils (« Bonfils d'Alaret »)(Paris XVI^e, 16 février 1897 Paris XVI^e, 3 juillet 1982) : fils de Joseph Auguste Bonfils (1847-1904), polytechnicien, officier d'artillerie de marine affecté en Indochine (1892-1896). Marié à Alix Gaultier de la Richerie. Par la suite, directeur adjoint des mines d'or de Bong-Miêu (1931-1934) :

www.entreprises-coloniales.fr/inde-indochine/Mines_d_or_Bong-Mieu.pdf

⁴¹ Nom de la province du Brésil où on les trouve, paraît-il, le plus communément.

⁴² Comme on le sait, cette culture était alors monopolisée en Indochine par des Chinois qui la pratiquaient sur une assez grande échelle et avec succès dans l'île de Phu-Quoc, au Cambodge. Jamais personne, à ma connaissance, n'a réussi à leur faire concurrence.

kapok, sans parler du chaulmogross [chaulmoogra], des poivriers et de tout le reste, étaient autant de temps dont il ne pouvait disposer pour le travail utile de la plantation, celui qui serait générateur des recettes nécessaires à la poursuite de l'exploitation à Suzannah, c'est-à-dire la production du caoutchouc avec l'entretien des surfaces plantées.

Un homme possédant une santé physique et les réserves d'énergie qui manquaient à Bonfils d'Alaret aurait pu sans doute faire face aisément et avec une égale efficacité à la double fonction attachée à la direction de Suzannah telle que j'ai essayé de la définir.

Quant à lui, il n'y était évidemment pas parvenu, et Girard ne manquait pas d'en faire la remarque après chacune de ses visites. Ce qu'il lui reprochait surtout, c'était sa négligence dans la lutte contre le paludisme, qui sévissait à l'état endémique à Suzannah, sans doute davantage que dans les plantations voisines.

Cela avait probablement toujours été le cas : à l'origine, vers 1905, lorsque les créateurs de la « ferme », qui devait devenir plus tard la plantation de Suzannah, avaient fait choix de son emplacement, tout à côté de la gare de Dau-Giay, ils ne s'étaient pas souciés de la présence de plusieurs marécages ou mares stagnantes dans le voisinage.

Mais on n'avait pas beaucoup tardé à s'apercevoir qu'à mesure que s'y développait la surface cultivée et qu'y augmentait l'effectif des coolies, les ravages du paludisme s'y aggravèrent aussi.

[132] Au début des années 1920, un des villages dans lesquels on avait regroupé la main-d'œuvre travaillant au sud de la voie ferrée avait dû être déplacé vers un emplacement présumé plus sain, à la suite d'un taux de mortalité anormalement lourd.

En 1928-1929, il apparaissait avec évidence, lorsqu'on parcourait la plantation, que l'état sanitaire à Suzannah n'était pas bon : les rates gonflées des enfants, le teint terreux d'un trop grand nombre de coolies, révélaient un stade assez avancé d'impaludation générale.

Et Bonfils d'Alaret lui-même n'en avait pas été protégé, des accès de fièvre répétés l'obligeant à de fréquents arrêts de travail.

Pour enrayer le paludisme, Girard avait prescrit, de longue date, diverses mesures qu'il tenait à voir appliquer scrupuleusement par les directeurs de plantation.

Tout d'abord, au moment de l'appel des coolies le matin, lors du départ au travail, un peu avant le lever du jour, on leur faisait avaler à chacun une grande « cai bat » (tasse) de quinine liquide, breuvage particulièrement nauséabond que l'Européen présent à l'appel devait les empêcher de recracher aussitôt, ce qui n'était pas toujours facile à obtenir.

Évidemment, on aurait pu leur distribuer la quinine en comprimés, mais sous cette forme, assurait Girard, non sans quelque apparence de raison, il leur serait encore plus facile de ne pas l'avalier. En effet, les Annamites en général, et les coolies de plantation en particulier, ne croyaient pas aux vertus préventives ou curatives de la quinine.

Pour eux, chaque fois qu'on les interrogeait, ils n'avaient qu'une seule réponse à la bouche pour expliquer les ravages du paludisme : « L'eau était mauvaise à boire », aussi bien dans l'Est ou le Nord de la Cochinchine qu'au Cambodge et ailleurs.

La distribution de quinine aux coolies — et aussi à leurs familles, enfants compris, dans les villages — était donc rigoureusement obligatoire sous la responsabilité personnelle du directeur.

Également devait-il veiller à faire faire la chasse, aux alentours des traîs logeant la main-d'œuvre, à tous les récipients plus ou moins abandonnés, jarres, vieux pots de nuoc-mam, ou touques hors d'usage, pouvant s'emplier d'eaux stagnantes à la saison des pluies, et faciliter ainsi la multiplication des anophèles porteurs du redoutable microbe.

Enfin, et pour couronner le tout, devait-il repérer soigneusement tous les points d'eau, mares ou marécages dans un périmètre d'un ou [133] deux kilomètres autour des habitations, et les faire arroser de pétrole à intervalles réguliers.

Évidemment, en saison des pluies, l'efficacité de ces aspersion était pour le moins douteuse, mais cela ne changeait rien au principe ni à la rigueur du code des prescriptions imposées par Girard pour combattre le paludisme. Sans doute les distributions de quinine avaient-elles de bons effets. Quant aux autres mesures...

Quoi qu'il en fût, Bonfils d'Alaret, soit par indolence naturelle, soit parce qu'il n'y croyait guère, ne déployait pas, dans la lutte contre le paludisme, tout le zèle que Girard (sinon Lefevre, qui lui, non plus, ne croyait pas beaucoup à tout cela) estimait devoir exiger de lui : il n'était presque jamais présent aux appels du matin, il visitait rarement les villages de coolies, et jamais les points d'eau...

À ce premier reproche, fondamental selon lui, Girard en ajoutait un autre : Bonfils surveillait insuffisamment de ses propres yeux l'exécution de la saignée dans les lots et, aux heures de fabrication, on ne le voyait pas non plus beaucoup dans l'usine.

Ce second reproche n'était pas totalement infondé. Bonfils ne s'intéressait guère à l'exploitation, et on pouvait aisément comprendre pourquoi : ses tournées à travers les lots en production lui révélaient, au premier coup d'œil, les inconséquences propres à la plupart des divers systèmes de saignée en vigueur, aussi bien pour la production du latex que pour la bonne santé des hévéas. Seulement, il lui était interdit rigoureusement d'y changer quoi que ce fût.

Pour Girard, on le sait, les méthodes de saignée ne relevaient pas de la compétence du directeur de la plantation, quelle qu'elle fût.

À l'usine, la mauvaise organisation du travail ainsi que l'absence de machines appropriées pour le traitement du caoutchouc étaient flagrantes. Bonfils d'Alaret, qui ne manquait ni de sens critique, ni de jugement, et assez bon ingénieur de surcroît, aurait aisément dressé le plan des réformes, d'ailleurs élémentaires, qu'il aurait fallu apporter aux errements en vigueur, si on avait souhaité améliorer le prix de revient de la fabrication et réduire les pertes de latex dans l'usine.

Mais ce plan, nul ne le lui demandait, ni d'ailleurs ne risquait de le faire, l'usage étant, à Suzannah encore plus qu'à An-Lôc, un sujet tabou auquel personne, fût-ce Lefevre lui-même, n'avait licence de toucher : là aussi, domaine réservé de l'administrateur délégué.

[134] D'où le manque d'intérêt de Bonfils pour ces questions relevant de l'exploitation des hévéas comme de la fabrication du caoutchouc.

En revanche, il trouvait une certaine compensation à ces interdits en se penchant avec curiosité sur les essais, cultures diverses, et implantations d'arbres variés qui, au fil du temps, avaient fini par donner à Suzannah le caractère d'un jardin botanique annexé à l'activité principale.

Dans le nombre, c'était le café, semble-t-il, qui avait retenu plus spécialement son attention — et aussi, je ne sais pourquoi, les pépinières d'hévéas, ce dont les plantations du groupe bénéficieraient, mais un peu tardivement, et seulement en 1931.

Lefevre, dont l'attention finissait par se détourner de plus en plus, et pour les mêmes raisons que Bonfils, de la routine des saignées et de la fabrication, portait la même curiosité que lui aux nombreux échantillons de caféiers, de variétés et d'âges différents, que l'on pouvait rencontrer à Suzannah.

En assez fréquentes occasions, ces deux ingénieurs sortis de Polytechnique — et l'un d'eux fort chevronné — passaient de longs moments à discuter ensemble, entre des « planches » de pépinières, ou autour d'un arbuste plus remarquable que ses voisins, des perspectives offertes par la culture du café dans la région ainsi que des méthodes culturelles les meilleures à adopter pour son développement : écartements, fumures (indispensables, semblait-il, et nécessitant la présence dans le voisinage d'importants troupeaux de bœufs), émondages des « gourmands », etc.

Manquant totalement l'un et l'autre de la plus élémentaire formation agricole préalable, ils se procuraient tranquillement la satisfaction de découvrir peu à peu par eux-mêmes, et sur le terrain, quelques-uns des articles de base ayant constitué depuis longtemps le catéchisme des planteurs de café à Java et ailleurs.

Dégoûtés plus ou moins de l'hévéa par la rigueur des « verboten » de Girard, ils pouvaient se trouver ainsi un dérivatif intellectuel dans l'étude « in vivo », mais sur une échelle très strictement limitée, de la culture du caféier en terre rouge dans l'Est cochinchinois. Là, du moins, l'administrateur délégué n'intervenait pas trop dans leurs expérimentations...

Pour Bonfils d'Alaret cependant, le séjour à Suzannah en était venu à sa fin. Arrivé au terme de son contrat, il avait repris, au printemps 1929, le bateau pour la France, vers le moment où [135] Lefevre, de son côté, voyait assez abruptement interrompre par Girard l'exercice de sa fonction de directeur général.

Il laissait une plantation dont l'état général n'aurait guère pu être cité en exemple à aucun point du vue. Mais à mon avis, la responsabilité pouvait difficilement lui en être imputée, sinon pour quelques points de détail.

De ses deux assistants, le plus jeune, Brocq (originaire comme Lavit du Sud-Ouest), aussi peu fait que possible pour le métier de planteur, devait le suivre un peu plus tard sans esprit de retour, tandis que l'autre, un Eurasien nommé Dussol, de capacités intellectuelles très limitées, disparaîtrait lui aussi l'année suivante.

On ne peut rappeler cet épisode du séjour de Bonfils d'Alaret à Suzannah sans éprouver au passage un sentiment d'échec immérité : ingénieur issu de Polytechnique, doué de qualités intellectuelles incontestables, ne manquant ni de finesse, ni de jugement, ni d'esprit d'observation, il n'aura accompli finalement qu'une performance assez lamentable, pour plusieurs raisons, que l'on peut aujourd'hui énumérer sans risque d'erreur.

Évidemment, en venant en Indochine pour diriger une plantation d'hévéas, et ce fut la première raison, il s'était aventuré dans un métier qui n'était pas le sien ; il l'avait fait sans plaisir, et y avait finalement laissé sa santé (il est mort peu d'années après) alors que, plus sagement orienté, et en métropole, il aurait vraisemblablement pu faire une carrière industrielle ou administrative tout à fait honorable : bien sûr, il avait été séduit par le fameux mirage de la France d'Outre-Mer, dont on parlait tant jadis, et auquel bien d'autres, qui n'étaient pas plus aptes que lui à vivre en Indochine, se sont également laissés prendre, au temps où il y avait encore des Colonies...

Mais il y avait eu aussi le carcan imposé par le système Girard qui, en lui enlevant, dans la pratique, la moindre possibilité d'initiative sur le terrain, sans même lui permettre la simple connaissance des résultats concrets de son travail — rendements, coûts, marges bénéficiaires — n'avait pas tardé à lui faire perdre tout intérêt pour un métier qu'il avait fini par exercer avec un dégoût à peine dissimulé, puisqu'il n'y trouvait pas ce minimum de satisfaction qu'un homme de son niveau intellectuel pouvait en attendre.

Et puis il y avait eu le paludisme qui devait, à la longue, venir à bout de sa santé. Lefevre, en le voyant s'affaiblir sous ses yeux de mois en mois, aurait été bien inspiré en le renvoyant d'autorité en France avant qu'il ne fût trop tard.

[136] Ceux qui ont connu Bonfils d'Alaret, durant ces quelque trois années qu'il a vécues à Suzannah, ont assisté ainsi à la lente destruction morale et physique d'un homme qui méritait certainement mieux que la destinée manquée qui aura finalement été la sienne, et dans l'histoire des plantations, c'est un souvenir assez triste qu'ils ont pu conserver de l'injustice de cet échec.

*

* *

La plantation de Binh-Ba, vers le même moment, était également dirigée par un polytechnicien, Marc Rocard, mais qui se présentait tout autrement que le malheureux Bonfils d'Alaret. Il était venu, jeune marié, directement en Indochine aussitôt après sa sortie de l'École et son temps de passage obligatoire dans l'armée.

Arrivé en 1927, il s'était vu confier aussitôt, sans aucun apprentissage préalable du métier de planteur, la gérance de Binh-Ba, plantation encore relativement peu importante il est vrai, d'ailleurs beaucoup moins complexe de structure qu'An-Lôc et surtout que Suzannah. Il s'était relativement bien tiré de la première besogne qu'il avait eu à y accomplir : le défrichage et la plantation de quelque 350 à 400 hectares d'extensions au total, dans les secteurs de Mach-mon et Suoi-luc respectivement.

On ne saurait lui contester le mérite de l'avoir fait dans des conditions d'habitat et de confort, sur place, totalement inacceptables, à mon avis, pour un jeune ménage fraîchement débarqué de la métropole. Dépourvu d'électricité, son logement n'était guère mieux qu'une paillote surélevée sur pilotis.

Quant au ravitaillement, il se trouvait, la plupart du temps, limité aux ressources locales, alors que les Européens de Suzannah et d'An-Lôc — de Cam-Tiêm aussi — bénéficiaient de conditions d'existence beaucoup plus agréables, essentiellement grâce au « panier Guyonnet ⁴³ ».

Ici, je dois au lecteur quelques mots d'explication : ce nom de Guyonnet, que les planteurs de la vieille génération ont, pour nombre d'entre eux, conservé en mémoire avec gratitude, était celui d'un boucher de Saïgon qui avait, d'ailleurs, étendu son commerce à la plupart des autres denrées alimentaires. À l'intention, notamment, des Européens résidant sur les plantations desservies par la voie ferrée, il avait organisé un système de va-et-vient de colis entre sa boutique et les diverses gares du chemin de fer au-delà de Biën-Hoà, qui fonctionnait, je dois dire, remarquablement bien, et sans jamais d'interruption de son fait.

[137] Grâce à un jeu de paniers étiquetés au nom de leurs destinataires respectifs, arrivait de Saïgon par le premier train du matin — disons vers 8 ou 9 heures, en gare de Dau-Giay ou d'An-Lôc — pour chaque Européen des plantations, un emballage en osier de respectables dimensions contenant bloc de glace, viande, légumes, denrées diverses, eau en bouteille et autres liquides, que les « beps » (cuisiniers) des planteurs locaux se faisaient remettre aussitôt par le préposé du chemin de fer, largement à temps pour que soit confectionné le déjeuner du jour, sans parler du dîner. Par le train du soir, le panier retournait chez Guyonnet, avec une note jointe donnant le détail de la commande du client pour le lendemain matin.

Ce système a fonctionné, à ma connaissance, durant des années, pour les planteurs établis à proximité de la voie ferrée et généralement à leur totale satisfaction.

Malheureusement, à l'époque où Rocard en était le directeur, cela ne pouvait pas marcher pour Binh-Ba. Les ressources offertes par l'inévitable Chinois, que l'on trouvait jadis installé sur chaque plantation, même de dimensions modestes, y étaient plus que minces.

En outre, pour aggraver les choses, ni Girard ni, d'ailleurs, Lefevre n'avaient jugé à propos d'attribuer à Binh-Ba une voiture de service, comme à An-Lôc et à Suzannah, ce qui aurait pu permettre des approvisionnements quotidiens à Baria, à une vingtaine de kilomètres par la route vers le sud.

Un premier bébé, puis un second n'avaient pas tardé à naître au foyer de Rocard. Malgré cela, Lefevre, à Saïgon, ne faisait rien pour tenter de rendre moins inconfortables les conditions d'existence du jeune ménage à Binh-Ba. Le clan des polytechniciens — dont Lefevre, pourtant, faisait au moins nominalement partie — finit

⁴³ www.entreprises-coloniales.fr/inde-indochine/Alban_Guyonnet.pdf

par s'en émouvoir. Assez nombreux à Saïgon, dans la haute administration et à la tête aussi de sociétés diverses, ils entreprirent une campagne, principalement dans les dîners en ville, pour dénoncer le traitement parfaitement indigne d'un polytechnicien dont était victime leur jeune camarade.

Ces propos n'eurent naturellement aucun effet sur Lefevre, et pas davantage sur Girard lorsqu'il fut revenu à Saïgon en 1929.

Les choses demeurèrent donc sans changement à Binh-Ba jusqu'en 1931...

Rocard, à la différence de Bonfils d'Alaret, était un garçon de santé robuste et très actif physiquement. Conscientieux et [138] même parfois méticuleux dans son travail, il s'efforçait d'exécuter à la lettre les tâches qui lui étaient prescrites avec les moyens dont il pouvait disposer, bien qu'ils fussent inadéquats, pour l'usinage principalement, ou insuffisants, s'agissant de l'effectif de main-d'œuvre destiné à l'entretien des jeunes cultures.

Cependant, son interprétation particulière de ce que devait être la discipline, jointe à une certaine timidité naturelle, semblaient l'empêcher de réclamer en haut lieu, avec la vigueur et l'insistance nécessaires, les compléments en outillage et en coolies indispensables pour que soit menée à bien la besogne qu'on attendait de lui.

Durant toute l'année 1928, les extensions de Binh-Ba se dégradèrent peu à peu pour finir par prendre l'apparence de cultures de *tranh*, sans que Lefevre à Saïgon ait été alerté particulièrement sur le sujet — auquel il ne portait, d'ailleurs, qu'une attention assez distraite, que ce fût à Binh-Ba ou ailleurs, estimant, à tort, que l'hévéa était un arbre assez vigoureux par lui-même pour prendre tôt ou tard le dessus sur n'importe quelle végétation adverse.

Malheureusement pour lui, il manquait à Rocard deux facultés essentielles, indispensables pour la pratique du métier de planteur : l'esprit de décision et l'aptitude à prendre sur-le-champ de promptes initiatives en présence de situations imprévues. L'insolite le désarçonnait, et il ne trouvait pas en lui-même les ressources qui lui eussent permis de réagir devant les événements sérieux. Un sort adverse avait voulu que, pour ses débuts, on l'est affecté à Binh-Ba, un peu à l'écart de ses collègues, et à quelque distance des autres plantations du groupe.

Mieux encadré dans une hiérarchie, au lieu d'être laissé, la plupart du temps, livré à lui-même, il aurait pu apprendre la pratique de ce métier de planteur que nul ne s'était soucié jamais de lui enseigner. Sans doute serait-il parvenu à corriger peu à peu l'absence de caractère qui lui était naturelle, et même à affirmer par lui-même au moins un semblant de personnalité, ce qui paraissait d'autant plus souhaitable, dans son entourage professionnel, que, par un contraste frappant, Madame Rocard était abondamment pourvue de grandes qualités d'énergie, ainsi que d'une aptitude remarquable à décider en toutes matières, qui faisaient singulièrement défaut à son mari.

Dans le ménage, c'était Madame Rocard, sans conteste, qui exerçait le commandement, avec autorité toujours, et parfois avec discernement. Dans le monde des planteurs comme à Saïgon, le courage avec lequel elle acceptait de vivre isolée en pleine brousse, et dans [139] des conditions d'inconfort total, avec deux jeunes bébés, à Binh-Ba, était l'objet d'une admiration unanime, alors que Rocard par lui-même ne suscitait pas un tel sentiment.

Résumant l'opinion générale, Van Pelt avait déclaré un jour, en 1931, que le cas échéant, il confierait volontiers la direction d'une grande plantation à Madame Rocard mais certainement pas à son mari.

Pour conclure, on peut affirmer à coup sûr qu'en voyant écourter, quelque temps plus tard, et au bout de peu d'années, sa carrière de planteur en Indochine, métier pour lequel il n'était vraiment pas fait, Marc Rocard aura été beaucoup plus victime de circonstances malheureuses que de ses propres erreurs sur le terrain.

*
* * *

Bonfils d'Alaret, Marc Rocard... le troisième polytechnicien en fonction, durant les années 1927 et suivantes, dans le groupe Suzannah-An-Lôc-Cam-Tiêm, n'était autre, bien entendu, que son directeur général, François Lefevre.

Dans un temps où, cependant, les fortes personnalités et les caractères originaux n'avaient pas manqué à Saïgon, Lefevre ne laissait personne indifférent. Mais reste-t-il encore aujourd'hui beaucoup de survivants qui pourraient se souvenir de lui ? Ayant beaucoup fait pour développer une meilleure compréhension entre Annamites et Européens de la métropole, Lefevre a mérité mieux que d'être plongé dans un total oubli. Moi qui l'ai bien connu, j'ai conscience du devoir qui m'incombe aujourd'hui de rendre témoignage pour la sauvegarde de sa mémoire, et de saluer au passage l'homme « hors série » qu'il a été, encore que les aspérités de son caractère n'aient pas beaucoup contribué, de son vivant, à lui acquérir la considération, l'estime, et encore moins la sympathie de nombre de ses contemporains.

Lorsque j'ai fait sa connaissance à Saïgon, en février 1928, son apparence physique m'avait semblé très quelconque. D'assez petite taille, doté d'un fort embonpoint, rougeaud, binoclard, un peu chauve et très grisonnant, on lui aurait aisément donné quinze ans de plus que son âge, alors que, dans la réalité, il ne devait pas encore avoir atteint la cinquantaine [44 ans].

Cependant, les yeux très vifs dénotaient chez lui une attention toujours en éveil tandis que son visage — sauf dans de rares moments de colère — affichait le perpétuel demi-sourire de celui « à qui on ne [140] la fait pas ». Après vingt ans et plus d'Indochine, le demi-sourire de Bouddha ? Normand et fier de l'être, il avait été camarade de classe au Lycée Corneille à Rouen d'Émile Herzog — pas encore devenu André Maurois — et élève du philosophe Alain, qui ne semblait pas, d'ailleurs, l'avoir beaucoup marqué de son empreinte.

Après sa sortie de Polytechnique, il avait opté pour un poste dans l'Administration coloniale et avait fait ensuite toute sa carrière dans les Travaux publics en Indochine, à peu près exclusivement sur le terrain et rarement dans les bureaux.

Assez vite, il s'y était acquis la réputation d'un « fonceur », redouté par les entrepreneurs dont il passait au crible les moindres mémoires, diversement apprécié par ses collègues, ayant parfois des prises de bec prolongées avec tel ou tel d'entre eux, mais généralement estimé (sauf exception) par ses chefs de service, qui savaient pouvoir compter sur lui pour prendre en main une besogne difficile dans un sale coin.

Un bon morceau de la construction du Transindochinois, sur la côte d'Annam, avait été ainsi son œuvre personnelle, avant son pantouflage, en 1926, à la tête des plantations de Suzannah, An-Lôc et Cam-Tiêm.

N'étant arrivé à Saïgon que dix-huit mois environ après sa prise de fonction, il ne m'avait pas été loisible d'apprécier le degré d'ardeur avec lequel Lefevre avait pu se mettre à la besogne dans les débuts. Peut-être l'avait-il fait avec enthousiasme — encore qu'il était de tempérament généralement réservé, quelquefois sarcastique, et peu enclin aux emballements irréfléchis. Si enthousiasme il y avait eu, en tout cas, il était bien refroidi au printemps de 1928.

Au moment de son entrée dans le groupe, Lefevre ne connaissait naturellement rien à l'hévéaculture — et sans doute cette ignorance intégrale avait-elle été un des motifs pour lesquels Girard avait porté son choix sur lui.

Dans les débuts, en effet, Lefevre avait considéré, très naturellement, que Girard, ayant d'abord créé et ensuite conduit les plantations pendant plus de vingt ans, devait en savoir fort long sur tout ce qui regardait les hévéas et le caoutchouc, et que, directeur général fraîchement nommé, il ne pourrait lui-même faire mieux que [141] de suivre point par point ses nombreuses et diverses instructions écrites ou verbales.

Cependant, doué d'un sens d'observation assez aigu, et ne manquant pas de capacité de jugement, Lefevre en était venu assez vite à considérer que Girard n'était pas obligatoirement un oracle en toutes matières, et ses remarques personnelles l'ayant conduit en une ou deux occasions à hasarder des suggestions de réformes, il n'avait pas manqué de se faire rappeler à l'ordre par Paris, et prié de ne s'écarter en aucun cas ni sur aucun article du catéchisme officiel.

Dès lors, tout en assurant ponctuellement l'expédition des affaires courantes et l'administration générale des plantations d'hévéas, il s'était abstenu d'intervenir dans leur fonctionnement et n'avait pas tardé à y porter de moins en moins d'intérêt.

En toute hypothèse, il lui aurait été difficile, d'ailleurs, de vouloir y exercer valablement par lui-même la maîtrise des opérations, ne pouvant se référer à aucun budget annuel ou mensuel ni avoir connaissance d'aucun prix de revient, ne pouvant non plus établir la moindre prévision de trésorerie, puisque n'étant avisé du montant de ses recettes de caoutchouc qu'avec un retard de l'ordre de cinq mois.

Au surplus, ce n'était pas dans l'Administration qu'il avait pu acquérir les notions indispensables pour la conduite d'une entreprise ou la simple sauvegarde de l'équilibre de ses finances courantes.

Lorsqu'il avait pris ses fonctions, vers la fin de 1926, la trésorerie des plantations était encore fort aisée.

Même s'agissant de Cam-Tiêm, le produit récemment encaissé d'une augmentation de capital permettait d'écarter tout souci financier dans l'immédiat. La seule consigne à cet égard qui lui ait jamais été donnée par l'administrateur délégué, avait été de tirer des chèques au fur et à mesure des besoins sur les divers comptes en banque des sociétés à Saïgon, et lorsque l'un ou l'autre d'entre eux se trouverait à sec, sinon les trois, d'en aviser la C.C.N.E.O., qui ferait [142] son affaire de les regarnir.

Sa tâche s'en trouvait singulièrement simplifiée, mais, en même temps, totalement privée de l'intérêt que doit procurer normalement à tout dirigeant d'une entreprise l'appréciation objective des résultats chiffrés de sa propre gestion.

Au début de 1928, m'ayant vu débarquer en intrus dans ce qui offrait, sous son autorité, les apparences d'un système organisé parfaitement clos, Lefevre qui, j'y insiste, n'était pas Normand à demi, avait commencé par adopter à mon égard une attitude de réserve discrète : le temps de m'observer sans doute. En outre, à l'issue de ma promenade de deux mois — baptisée « voyage d'études » — à travers les îles de Java et de Sumatra, ainsi qu'en Malaisie, je rapportais une foule d'impressions, et, avec la présomption du jeune âge, l'assurance d'avoir beaucoup appris.

Malheureusement, Lefevre était habité par un sentiment de méfiance indéracinable envers tout ce qui pouvait venir de l'extérieur. Il aurait pu éprouver la curiosité lui, nouveau venu dans le monde des plantations — d'aller voir ce que faisaient ailleurs les professionnels du métier. Cette curiosité, il ne l'avait eue à aucun moment.

Girard non plus ne s'était d'ailleurs jamais, pendant les quelque vingt années de son administration, seulement accordé le loisir d'aller voir ne fût-ce qu'un après-midi une plantation d'hévéas chez nos voisins.

[143] On comprendra que dans cette disposition d'esprit, Lefevre m'ait accueilli, fort aimablement certes, mais avec une réserve assez marquée. J'arrivais en surnuméraire dans l'organigramme administratif des plantations, sans emploi défini ni affectation précise. Simplement, j'étais subordonné directement à sa personne. S'il l'avait voulu, il aurait pu me rendre l'existence infernale. Je dois rendre à sa mémoire ce témoignage que non seulement il n'en a rien fait, mais qu'après les quelques semaines d'observation du début, il m'a manifesté graduellement une confiance que, vu mon jeune âge à l'époque, je n'aurais jamais trouvée aussi large chez un autre patron, certainement en métropole, ni d'ailleurs probablement en Indochine, où l'on n'hésitait pas alors à confier des responsabilités parfois lourdes à des jouvenceaux.

Je compris très vite que moins je parlerais de ce que j'avais vu, mieux cela vaudrait pour moi. Moyennant quoi mes rapports avec Lefevre s'étaient établis assez aisément sur des bases qui, pour moi, furent toujours pleinement agréables.

Je me trouvais à tout moment disponible pour remplir telle ou telle mission ponctuelle qu'il aurait convenance à me confier sur les plantations. Après quelques essais, il en vint à me charger assez fréquemment d'aller voir à sa place ce qui se passait ici ou là, s'agissant surtout d'affaires de peu d'importance, ce qui lui évitait d'avoir à se déranger lui-même. Passant ainsi une partie appréciable de mon temps hors des bureaux de Saïgon, j'évitais en outre de me trouver trop dans ses pattes, ce que, sans doute, il devait apprécier.

La marche des plantations d'hévéas l'intéressait médiocrement. La grande affaire pour lui, en 1928, c'était la construction de la sucrerie à Cam-Tiêm.

[144] Cette tâche l'avait, je crois, intéressé dans les débuts : implanter en pleine brousse ce que l'on considérait (d'ailleurs à tort), à Paris et à Saïgon, comme une unité industrielle importante, serait une performance qui ne manquerait pas de le valoriser aux yeux de la confrérie polytechnicienne comme des hauts fonctionnaires de la Colonie.

Avant mon arrivée, les travaux avaient été menés assez rondement sous sa supervision attentive, : défrichement du terrain, fouilles et élévation des remblais, bétonnage des fondations et des plates-formes sur lesquelles seraient construits les divers bâtiments de l'usine. Ensuite ce serait à l'équipe des monteurs de Fives-Lille d'entrer en scène. À partir de ce moment s'était réveillé chez lui ce goût pour la chicane juridique qui sommeille au fond de l'âme de tout vrai Normand.

Appuyé sur les divers articles du contrat avec Fives, qu'il avait dû finir, semble-t-il, par savoir par cœur, Lefevre continua obstinément à se refuser d'intervenir dans la construction de la sucrerie.

Assez rapidement, ses rapports avec le chef d'équipe de Fives en vinrent à ne plus se poursuivre que par écrit, les deux hommes s'évitant [145] que ce fût sur le chantier ou ailleurs. Cet affrontement rebondissait en toutes occasions, Lefevre prenant parfois, ai-je pensé, un malin plaisir à le relancer quand il pouvait paraître en voie d'apaisement.

Les gens de Fives se plaignirent auprès de leur direction en France, qui répercuta sur Girard leurs doléances. D'où lettre de Girard à Lefevre, assez maladroite d'ailleurs, lui demandant de mettre un terme à son obstruction, ce qui n'eut d'autre effet que d'envenimer encore les rapports entre le directeur général et l'équipe des monteurs.

Le résultat de cette attitude fut un retard dans l'achèvement des travaux de l'ordre de neuf ou dix mois au moins, voire davantage. Quand la sucrerie se trouva à peu près en état de fonctionner, Lefevre avait déjà été démis par Girard...

Je me suis parfois demandé, par la suite, quelle avait pu être — outre son penchant inné pour la chicane — la raison de son attitude. La meilleure explication qu'on ait pu en donner dans son entourage, à Saïgon, avait été, en fin de compte, son manque de confiance, qui était allé croissant de mois en mois, dans l'issue de l'aventure sucrière de Cam-Tiêm. En dégageant, dans toute la mesure du possible, sa responsabilité personnelle des travaux de construction de l'usine, il aurait espéré mettre ainsi à l'abri sa réputation d'ingénieur, pour le moment où surviendraient les déboires, qu'il prévoyait sans doute inévitables.

Autant qu'il m'en souvienne, les directions des sociétés de plantations en général, en ce temps lointain, se voyaient soumises à des interventions fréquentes et inquisitives dans leurs affaires de la part des principaux chefs de service du gouvernement de la Cochinchine qui, pour quelques-uns d'entre eux tout au moins, paraissaient, de leur côté, désireux de s'assurer sur ces entreprises une tutelle de plus en plus étroite.

[146] Fort heureusement, cette tendance devait beaucoup s'atténuer sinon disparaître complètement dans les années 1930, sans doute sous l'influence, entre autres, du gouverneur général Pasquier, homme de haute valeur et de grand bon sens.

Avec le tempérament qu'on lui connaissait, Lefevre devait inévitablement s'appliquer à y répondre au coup par coup et, d'ailleurs, avec d'autant plus de vigueur que plusieurs de ces hauts fonctionnaires avaient pu déjà lui servir de têtes de Turc au temps où il appartenait lui-même à l'Administration des Travaux publics.

Attaché à sa personne sans attribution bien définie, je voyais passer sous mes yeux toute cette correspondance, qu'il entretenait, ou relançait le cas échéant, avec une variété de directions et services dépendant du gouvernement de la Cochinchine. Je n'aurais pu être à meilleure école, à cette époque, pour me familiariser avec ce langage bien particulier dont il convenait — dont il convient toujours, je crois — de faire usage lorsqu'on traitait par lettres une affaire quelconque avec un important chef administratif, ainsi que les cent et une manières par lesquelles on pouvait éluder une question, répondre à côté, ou simplement ne pas y répondre du tout en en soulevant simultanément une autre par ailleurs (système universellement pratiqué jadis par les Jésuites), et plus généralement pour acquérir d'utiles connaissances dans l'art difficile qui consiste à développer une argumentation d'apparence convaincante en y appliquant davantage de facultés d'imagination que de bonne foi.

Dans la mise en œuvre des pratiques diverses permettant d'y parvenir, Lefevre était incontestablement passé maître. On n'aurait pu trouver alors à Saïgon plus Normand que lui, dans la Haute Administration en tout cas.

Sa plus remarquable réussite, dont j'ai pu être témoin moi-même en 1928, fut de faire accepter par le service compétent un chiffre double du nombre d'hectares réellement mis en valeur sur la concession de Cam-Tiêm, en décomptant une première fois comme hectares de cannes à sucre les surfaces consacrées à cette plante vivrière, et une seconde fois comme hectares d'hévéas les mêmes surfaces puisqu'ayant reçu des arbres intercalaires à 20 m. x 5 m.

Au terme d'une joute épistolaire menée par lui avec une remarquable virtuosité, les quelque 1.000 hectares — au grand maximum — effectivement plantés à Cam-Tiêm avaient été reconnus et homologués par l'Administration pour 2.000 hectares, ce qui n'était certes [147] pas un mince succès. En tout cas, ce fut ainsi qu'il en comprit l'issue : je vois encore sur son visage le large sourire avec lequel il m'annonça un jour la bonne nouvelle.

Dans ce genre d'affaires, et pour celle-là en particulier, je crois que Lefevre — homme particulièrement intègre et désintéressé pour lui-même — était surtout animé par une sorte d'esprit sportif. Ayant appartenu jusqu'alors à l'Administration, il se plaisait visiblement à croiser le fer avec des membres distingués du corps des hauts fonctionnaires de Saïgon, et lorsqu'une joute de cette nature tournait en sa faveur, il semblait, sur le moment, savourer toute la satisfaction d'une victoire personnelle.

Pour en revenir aux hectares mis en valeur sur la concession de Cam-Tiêm, la performance de Lefevre devait permettre, trois ans plus tard, après que l'exploitation sucrière ait été complètement abandonnée, que n'apparaissent aux yeux des Pouvoirs Publics comme plantées en hévéas les mêmes superficies qui avaient été considérées jusqu'alors, comme occupées par des hectares de cannes.

Ne fût-ce que pour ce magistral tour de passe-passe, François Lefevre mérite de figurer en bonne place dans la galerie des ancêtres de la S.I.P.H. : sans son initiative heureuse, jamais nous n'aurions pu obtenir, en 1931, du gouvernement général, que Cam-Tiêm pût bénéficier, au même titre que n'importe quelle autre plantation d'hévéas, des prêts destinés à permettre aux jeunes cultures de survivre jusqu'à la date de leur entrée en production.

Je ne voudrais cependant pas passer sous silence un autre aspect de la personnalité de Lefevre qui suscitait autour de lui une variété de commentaires pas toujours approbateurs.

Au terme des quelque vingt années qu'il avait passées à la Colonie, il était devenu, à la lettre, totalement indochinois. Vivant à l'annamite, « encongaïé »⁴⁴, non seulement sans chercher à le dissimuler mais en l'affichant ouvertement, Lefevre en avait acquis, semble-t-il, à la longue, une vision particulière des choses et des gens, qu'il ne gardait pas toujours pour lui.

[148] Il avait tendance à juger les Français de la colonie selon la qualité de leur compréhension de la collectivité annamite, ce qui n'était d'ailleurs pas, je m'empresse d'ajouter, un mauvais critère, loin de là.

Les gens qui vivaient et travaillaient à Saïgon, comme ils l'auraient fait dans n'importe quelle préfecture de la métropole, réussissaient rarement à obtenir son estime. Lui se sentait très profondément attaché à cette terre indochinoise ainsi qu'aux diverses populations qui y vivaient.

S'étant créé son cadre d'existence en milieu annamite — et j'ajouterai en milieu annamite populaire —, il en avait acquis, à la longue, une connaissance exceptionnellement approfondie de toutes les caractéristiques marquantes des habitants du pays, avec les différences essentielles permettant de distinguer immédiatement un Cochinchinois d'un Annamite proprement dit et, surtout, d'un Tonkinois.

Quant on abordait avec lui ce genre de question, ses propos pouvaient devenir très instructifs, et je ne me faisais pas faute d'essayer d'en profiter au maximum. Combien de fois, rentrant à Saïgon d'une visite sur les plantations, ai-je réussi à faire dériver ma conversation avec lui en partant d'un sujet spécifique quelconque, vers un échange de vues de caractère très général sur l'Indochine et ses habitants.

Sa théorie de base, que je n'avais pas tardé à bien connaître, et qu'il m'avait développée en maintes occasions, pouvait se résumer en ceci qu'il aurait existé, selon lui, une complémentarité naturelle entre les aptitudes respectives des Français et des Annamites. Il admirait, avec raison, chez les Annamites leurs exceptionnelles qualités de travail, leur habileté manuelle, leur souplesse d'adaptation à n'importe quelle besogne, leur faculté d'observation qui leur permettait, notamment, d'être d'excellents copistes dans n'importe quel domaine, leur goût, enfin, de l'ouvrage bien fait.

En revanche, il reconnaissait chez eux un manque d'esprit de synthèse, auquel s'ajoutait cette tendance qui leur était naturelle de dériver vers le rêve plutôt que de s'attacher au concret, leur incapacité à organiser de grands ensembles et, surtout, une faiblesse fondamentale dans l'exercice du commandement — tout ce que je viens de dire s'appliquant essentiellement aux Annamites du Sud mais non pas aux gens du Nord (ainsi que les événements l'ont d'ailleurs prouvé depuis), et moins encore aux Chinois.

[149] Dès lors, ajoutait-il, le rôle des Français dans le pays se trouvait tout tracé à l'avance : dans l'Indochine du futur, telle qu'il l'imaginait, la création des grandes infrastructures indispensables à tout pays moderne, routes, voies ferrées, ports, la recherche et l'exploitation des ressources naturelles, notamment dans le sous-sol (avec un certain excès d'optimisme sans doute, Lefevre croyait volontiers en la présence d'importants gisements miniers dans le Sud cochinchinois), la conception, l'organisation des travaux, le choix des moyens techniques, tout cela, dans un premier temps, serait du ressort de spécialistes français, autant que possible de haute qualification, à qui reviendrait la charge de conduire, sur le terrain, les opérations de mise en valeur de la Péninsule — pour laquelle le fameux plan Doumer de 1899 n'avait été, en trente ans écoulés, que très partiellement exécuté.

⁴⁴ Se disait d'un Européen vivant avec une Annamite.

À leurs côtés et sous leur supervision, se formeraient peu à peu, par recrutement progressif dans la classe intellectuelle annamite, les administratifs, les ingénieurs et les gestionnaires, capables d'assurer la relève lorsqu'ils auraient atteint le degré de maturité voulu, le temps d'une génération sans doute, peut-être de deux.

Le rêve de Lefevre, s'il est permis d'en faire la caricature, aurait été de voir se déployer à travers le Sud de l'Indochine une légion de polytechniciens pour prendre en mains tous les leviers de commande des grands services publics (à vrai dire ils en tenaient déjà beaucoup) ainsi que pour occuper les principaux centres de décision économiques, tandis qu'en France, un commando de financiers actifs et débrouillards se serait chargé de canaliser vers la Péninsule les capitaux que la Bourse n'hésiterait pas pensait-il, à souhaiter voir fructifier dans cette magnifique terre de prospérité que deviendrait alors l'Indochine du Sud, mise en valeur par le génie français associé au travail annamite.

Déjà, d'ailleurs, vers la fin des années 1920, les vastes territoires de l'Ouest cochinchinois commençaient à préfigurer ce véritable grenier à riz de l'Asie du Sud-Est qu'ils seraient certainement devenus par la suite, si...

Avec le recul du temps, tout cela, aujourd'hui, peut nous paraître bien chimérique. Et pourtant...

Les circonstances auraient-elles été autres, pouvons-nous être certains que Cochinchinois et Annamites du Sud, avec l'aide technique et financière de la France, n'auraient pas été capables d'arriver finalement et dans leur pays, à une réussite économique et industrielle pouvant se comparer, fût-ce de loin, à celle que les Sud-Coréens, avec le concours de l'Amérique, ont pu atteindre chez eux ?

[150] Pouvons-nous affirmer en toute certitude que les habitants du Sud de la Péninsule indochinoise, s'agissant de leurs facultés intellectuelles et de leurs aptitudes au travail, devraient être considérés comme tellement inférieurs aux habitants du Sud de la Péninsule coréenne ?

Il faudrait auparavant admettre comme postulat que la scission entre le Sud et le Nord aurait pu être effectivement réalisée sur le terrain et maintenue durablement.

Pour en revenir à François Lefevre, son retour dans l'Administration des Travaux publics l'avait ramené, vers la fin de 1930, sur la côte d'Annam et aux chantiers du Transindochinois. À Saïgon, on n'entendit plus guère parler de lui jusqu'à ce jour de 1936 où ses amis apprirent qu'il s'était noyé accidentellement au cours d'une promenade en bateau sur le Mékong.

[151] Quatrième des directeurs généraux successivement investis de la confiance de Girard depuis 1919, André Neveu, lui aussi, s'en était donc allé pour retourner dans l'Enseignement en février 1931 ⁴⁵, avec toute la discrétion qui s'imposait, en considération de la très médiocre performance — pour ne pas dire moins — qui avait été la sienne pendant un an, dans une fonction pour laquelle il avait été aussi peu qualifié et préparé que possible.

L'autorité sur les plantations de Suzannah, An-Lôc et Binh-Ba avait été aussitôt transférée à Van Pelt, tandis que sur sa recommandation, W.G. Birnie s'était vu engager pour exercer la fonction de directeur des trois plantations, auxquelles s'ajouterait Cam-Tiêm dès l'achèvement de la campagne sucrière, ce qui en fixait approximativement la date au 1^{er} mai.

Mais sans attendre, Van Pelt s'appliqua à tracer les grandes lignes de son programme de redressement. On pouvait espérer, avec un peu d'optimisme, que l'année 1931 ne s'achèverait pas sans que les principaux objectifs en aient été atteints.

Cependant, le problème le plus lancinant, auquel chaque baisse successive du cours mondial du caoutchouc donnait encore plus d'acuité, demeurait essentiellement financier.

À cet égard, les toutes premières dispositions à prendre devaient donc viser à rendre, ou à donner, le plus rapidement possible à la direction une maîtrise absolue des dépenses. L'instrument de base de la réforme la plus urgente à introduire pour cela dans les trois plantations n'était autre que le fameux « tableau rapport mensuel ».

[152] Ce tableau rapport n'était pas une pratique inconnue de la S.I.C.A.F., qui l'avait mis en usage dès sa création. Elle en avait emprunté le principe à Sumatra, où on l'utilisait depuis belle lurette sur toutes les plantations de l'île, ainsi d'ailleurs qu'à Java et en Malaisie.

Sur ma demande instante, le service comptable de la S.I.C.A.F. entreprit, dès le départ de Neveu, et le transfert des documents correspondants dans ses propres bureaux à Saïgon, de faire élaborer par son personnel un premier tableau rapport pour le mois de janvier 1931 à Suzannah, sur la base d'éléments enregistrés, analysés et triés dans la quantité des pièces et écritures établies par la plantation selon les errements anciens, qui lui avaient simplement été remises telles quelles.

Ce n'était pas là une besogne simple, et il fallut pas mal de semaines au chef comptable pour s'y retrouver. Nous en attendions le résultat, Van Pelt et moi, avec une curiosité impatiente : que révélerait-il, en fin de compte, pour les principales masses de dépenses courantes et, surtout, pour le prix de revient global du kg de caoutchouc produit à Suzannah en ce premier mois de 1931, qui devait être l'An 1 du redressement du groupe, après un quart de siècle, ou presque, de gestion Girard ?

Au début d'avril, la comptabilité de la S.I.C.A.F. fut enfin en mesure de livrer le fruit de son travail. Le Têt, cette année-là, avait été relativement tardif, de sorte qu'on pouvait considérer janvier comme un mois à peu près moyen, au point de vue saisonnier, dont les résultats donneraient une vue approchée assez exacte de ce que pourrait être globalement l'ensemble des douze mois de l'exercice.

Ce que révéla donc ce premier tableau rapport, ce fut d'abord un montant global relativement élevé de dépenses sur la plantation,. Cela, nous nous y attendions : frais inutiles sur cultures diverses, équipes d'excision des nodules dans les lots en saignée, excès de coolies dans l'usine dû à l'usage des cuvettes en bois, etc. Tout cela se

⁴⁵ À partir du 1^{er} janvier 1935, Neveu enseigna au Lycée Yersin de Dalat.

retrouvait, chaque élément bien localisé à sa place, dans le tableau rapport de janvier, ce qui permettrait, dès la prise de fonction de Birnie trois ou quatre semaines plus tard, de procéder aux retranchements ou suppressions qui s'imposaient.

En bref, on savait maintenant d'où l'on partait, et on pouvait mesurer enfin l'effort de compression de dépenses à accomplir dans les mois suivants pour atteindre le but visé, c'est-à-dire, simplement, [153] arriver à faire tourner la plantation avec les seules recettes de la vente de son caoutchouc, augmentées des quelques cents par kg de prime à la production attendus du gouvernement général.

Quant au prix de revient proprement dit de ce kg de caoutchouc, critère final et irrécusable de toute gestion de plantation, dans quelque pays ou sous quelque latitude que ce soit, il ressortait, pour ce mois de janvier 1931, à Suzannah, à 35 cents exactement, chiffre que je n'ai jamais oublié depuis. J'avais craint, je dois le dire, un montant sensiblement plus élevé.

Que, malgré tant de pratiques défectueuses et de frais inutiles dans l'exploitation, Suzannah ait pu produire, en ce début d'année, son caoutchouc pour un prix de revient de 35 cents, était singulièrement encourageant pour Van Pelt et pour moi. Cela nous donnait les plus sérieux espoirs de pouvoir arriver, après quelques mois d'efforts, à l'abaisser aux environs de 25 cents, qui était le chiffre que nous visions à l'époque.

Un travail considérable allait devoir être accompli, mais nous pouvions raisonnablement avoir la certitude que l'année ne s'achèverait pas sans que l'exploitation ait été mise en ordre.

Simultanément, l'élagage de certaines activités coûteuses et inutiles fut entrepris sur-le-champ. Ainsi disparurent à Suzannah les essais d'acclimatation du poivrier, du chaulmogross [chaulmoogra] et de diverses autres plantes exotiques. À An-Lôc, la suppression de l'élevage de vaches pour la production de lait se révéla une opération plus douloureuse que je n'avais pensé. En l'occurrence, voici de quoi il s'agissait.

Une dizaine d'années auparavant, ou peut-être davantage [faisait partie de l'apport de Girard à la société en 1911], Girard s'était avisé de constituer, au centre de la section A d'An-Lôc, un troupeau de quelque 50 à 60 têtes dans l'intention de faire livrer du lait frais chaque matin à un certain nombre de ses amis ou connaissances à Saïgon.

Avec l'aide des Services vétérinaires de Cochinchine, il entreprit ensuite d'améliorer peu à peu ce cheptel, en y introduisant des taureaux Sind et Ongole venus des Indes, afin de produire par croisements avec la race locale, des vaches présumées meilleures productrices de lait. Les résultats de cet apport de géniteurs étrangers furent remarquables à observer.

[154] Tandis que les vaches annamites d'An-Lôc continuèrent à mettre bas des veaux rigoureusement de même couleur que leurs mères et le plus souvent chétifs et anémiques, dans un rayon de 40 à 50 km aux alentours, on vit se multiplier parallèlement, dans les troupeaux des éleveurs autochtones environnants, des veaux d'excellente apparence et visiblement mâtinés de Sind ou d'Ongole.

Cet étrange phénomène n'empêcha naturellement pas la poursuite des achats de taureaux pour le troupeau de vaches d'An-Lôc qui, au début de 1931, pouvait compter encore une cinquantaine de têtes au moins. Chaque soir, le lait obtenu — un litrage assez faible d'ailleurs, on connaît le rendement dérisoire des vaches annamites du modèle courant — était expédié en bidons, accompagnés de grands blocs de glace, par le dernier train, sur Saïgon.

Le lendemain matin, à l'aube, deux ou trois robustes coolies en prenaient livraison à la gare, et parcouraient la ville en triporteurs pour le distribuer, toujours soigneusement rafraîchi dans la glace, aux domiciles des diverses personnalités auxquelles Girard le destinait.

À la vérité, ces livraisons n'étaient pas intégralement gratuites. En fin de mois, le bureau de Saïgon faisait parvenir à chacun des bénéficiaires de ces fournitures un relevé dont le montant global représentait sensiblement moins du dixième du prix de revient

réel du lait tel qu'il était alors produit, refroidi, transporté et distribué, cela selon un calcul sommaire qui en avait été fait à l'époque.

Pour An-Lôc, ce gaspillage-là, parmi quelques autres, était certainement le plus flagrant. Il y fut mis fin — très abruptement, je le reconnais — un beau matin. Trop abruptement sans doute pour les destinataires de ces livraisons, qui avaient été avisés seulement la veille ou l'avant-veille de leur arrêt définitif.

D'où grande fureur dans tout le clan des amis et connaissances de Girard, qui me fut aussitôt exprimée, verbalement, par téléphone, et par lettre. Pour quelques-uns d'entre eux, le mécontentement qu'ils en éprouvèrent, et leur hargne à mon égard, se prolongèrent jusqu'en 1939, peut-être même au-delà...

La production de lait à An-Lôc ayant été ainsi supprimée, et le troupeau, taureaux et vaches, vendu localement tant bien que mal, d'autres retranchements suivirent, portant principalement sur les ateliers et sur les magasins qui, au fil du temps, avaient bourgeonné au centre de la plantation, entre autres pour des stockages de matériaux d'une utilité contestable, et aussi sur la menuiserie, où étaient assemblées les fameuses cuvettes en bois pour la coagulation des feuilles qui allaient désormais être retirées peu à peu des usines. Pour cette [155] dernière, elle fut ramenée par réduction des effectifs et de l'outillage à un minuscule embryon capable seulement de faire face aux nécessités les plus indispensables.

La rationalisation de toutes les opérations successives se rapportant à la production du caoutchouc ayant été ainsi amorcée, ou programmée, et les activités accessoires, ou insolites sur une plantation d'hévéas, supprimées, ou en bonne voie de l'être à bref délai, restait à régler, dans son principe et sans autre retard, une autre importante question de fond : qu'allait-on faire désormais des centaines d'hectares de jeunes cultures créées entre 1926 et 1928 à Suzannah, An-Lôc et Binh-Ba.

En réalité, cette question se présentait pour nous sous une formulation différente, qui se ramenait, en bref, à une interrogation parfaitement simple : grefferait-on ou pas ?

Il peut sembler pour le moins étrange, aujourd'hui, qu'on ait pu éprouver à cette époque, en Indochine, la moindre incertitude à ce sujet. Depuis cinq ou six ans ou davantage, la greffe de l'hévéa faisait le fond de toutes les conversations dans les milieux de planteurs, aussi bien à Sumatra et Java, où elle avait été pratiquée pour la première fois vers 1918, qu'en Malaisie et ailleurs — sauf, assez curieusement, à Saïgon où l'on avait, de très longue date, pris l'habitude de vivre quelque peu en marge de la collectivité des planteurs des divers autres pays de l'Asie du Sud-Est.

Au cours de mon bref « voyage d'études » de décembre 1927-janvier 1928, j'avais visité à Buitenzorg le *Culturtuin*, ou Jardin d'essai, et fait la connaissance de son directeur, le docteur Gramer qui, le premier, avait tenté de greffer des hévéas, et développé ensuite toute une population de clones sous l'appellation « C.T. », dont aucun, malheureusement, ne devait atteindre à la notoriété, sauf peut-être le C.T. 88, et encore pour ce dernier sa réputation n'a-t-elle jamais dépassé les limites du territoire de Java.

Quelques semaines plus tard, j'avais été reçu, fort aimablement d'ailleurs, sur la plantation de Bodjong Datar, dans la partie ouest de l'île, où l'on m'avait montré la série des clones de la famille « B.D. », ainsi que leurs arbres-mères. Trois d'entre eux, à cette époque, commençaient déjà à être connus, BD 2, BD 5, BD 10, parmi lesquels seul le deuxième devait être appelé à faire plus tard une prestigieuse carrière.

[156] À Sumatra, j'avais été admis à visiter les installations de l'Avros, dont on parlait déjà beaucoup à l'époque, et j'avais pu recueillir les noms des premiers nés les plus remarquables dans ce qui allait être une très longue série : Avros 36, Avros 49, Avros 50...

En Malaisie, les Britanniques, dans le même temps, commençaient seulement à montrer un peu de curiosité pour la greffe. Mais deux ans plus tard, la plupart des grands groupes de plantations, les Harrison and Crossfield, Guthrie et aunes,

entreprenaient d'introduire sur une grande échelle, dans leurs extensions nouvelles, les clones les mieux connus développés par leurs voisins néerlandais.

À cette date de 1930, on pouvait considérer que seule l'Indochine, très petit pays producteur de caoutchouc, il est vrai, paraissait vouloir rester à la traîne. La corporation des planteurs continuait à s'y tenir, comme par le passé, assez largement à l'écart de ce qui se projetait ou se réalisait chez ses plus importants voisins.

Bien sûr, on y avait entendu parler de la greffe : dans quelques articles de journaux on avait vu attribuer à divers peuplements d'arbres greffés, à Java ou Sumatra, des chiffres de production sensationnels... Mais pouvait-on les considérer comme tout à fait authentiques ? Ne pouvait-on pas, au surplus, demeurer sceptique, jusqu'à nouvel ordre, quant à la faculté qu'auraient ces plants, plus fragiles par nature que des hévéas « franc le pied », de conserver, après transfert dans un pays fort différent de leur terroir d'origine, les caractéristiques de haut-producteurs qui leur avaient été reconnues dans les plantations hollandaises ?

Les plus chevronnés parmi les anciens planteurs de Saïgon demeuraient nettement sur la réserve, quand ils ne tournaient pas en dérision les engouements de certains jeunes (de mon espèce) pour cette innovation culturelle en provenance de l'étranger.

Même à la S.I.C.A.F., en ce temps où les hommes de Lionel-Marie commençaient à ouvrir à la culture les concessions de Bèn-Cui et du Sông-Ray, et tandis qu'on faisait grand cas, par ailleurs, des enseignements transmis de Java par l'administrateur délégué, c'étaient des seedlings ordinaires que l'on mettait en terre, en conformité avec ce que faisaient partout ailleurs en Cochinchine et au Cambodge leurs confrères des principales autres sociétés.

Ce fut le grand mérite de M. Édouard de Laboulaye, qui, lui, avait été résolument converti à la greffe à la suite d'un voyage en Extrême-Orient en 1928, d'entreprendre à Paris, durant les quelque dix-huit mois suivants, de secouer cette poussiéreuse routine.

[157] À la S.I.C.A.F., où il était fort heureusement en mesure, comme représentant de la Banque de l'Indochine, de faire prévaloir ses avis, il lui fallut dans une première étape, pour parvenir à ses fins, et la crise du caoutchouc aidant, obtenir le départ de Lionel-Marie et son remplacement par Van Pelt.

Pour en revenir à Suzannah, An-Lôc et Binh-Ba, en mars 1931 la question : « Grefferait-on ou pas ? » concernait un peu plus de 300 hectares au total sur chacune des deux premières plantations, et près de 400 hectares sur la troisième, s'agissant des extensions qu'on avait commencé d'y pratiquer plus haut, comme on l'a dit, sous l'effet du « boom » du caoutchouc de 1924-1925.

Les hévéas que l'on trouvait à cette date sur ces surfaces avaient un peu tous les âges : les premiers défrichements provoqués par le « boom » avaient été entrepris en 1926 mais, dans les quelques lots plantés — théoriquement — cette année-là, plus de la moitié des arbres en place ne datait en réalité que de 1927, sinon même de 1928.

Semblable phénomène pour les surfaces datant — toujours en théorie — de 1927 et de 1928. Les peuplements garnissant ces diverses extensions avaient tous ce caractère commun de manquer totalement d'homogénéité. Il faut rappeler, en outre, qu'en conformité avec la théorie prônée par Girard à l'époque, en matière d'écartement entre hévéas, des allées dites « d'aération » de 20 mètres de large s'y croisaient partout dans les deux sens à 80 mètres d'intervalle. (Je me souviens encore de l'étonnement de Van Pelt lorsqu'il eût constaté cette bizarrerie sur le terrain).

La conséquence pratique de ces divers errements revenait à ceci : à la fin de 1931, et une fois plantées normalement ces allées « d'aération » (ce qui devrait être fait d'ailleurs en toute hypothèse), on se trouverait un peu partout en présence de populations d'arbres hétéro- [158] gènes dont les âges s'échelonnaient entre cinq ans (pour un très petit nombre d'entre eux) et six mois pour les plus jeunes.

Van Pelt, fort heureusement, n'était pas l'homme des demi-mesures : son avis fut catégorique, on rabattrait pour greffage tous les hévéas sans exception, simultanément

on garnirait, bien entendu de *stumps* greffés, les intervalles de 20 mètres, et on pourrait ainsi espérer obtenir en fin de compte un peuplement d'âge nettement plus homogène qu'auparavant et constitué uniquement de sujets greffés dans les meilleurs clones connus à l'époque.

Tel fut le programme arrêté pour les extensions, dont Birnie se vit confier l'exécution dès son arrivée sur place dans les tout premiers jours de mai 1931.

Grâce aux dispositions prises, de Paris, par Van Pelt l'année précédente, le bois de greffe ne manquerait pas, ni pour Suzannah-An-Lôc-Binh-Ba, ni pour les plantations propres du groupe S.I.C.A.F., ni non plus pour celles de la Biênhoà industrielle et forestière. Aucune inquiétude donc de ce côté. Cependant, on se demandait quelles pourraient être les chances de réussite de greffages qui seraient exécutés sur des arbres âgés de huit ans et plus — or il n'en manquait pas dans le nombre, ni à Suzannah ni à An-Lôc.

Quelques essais tentés localement avaient montré, comme on pouvait s'y attendre, que, dans leur cas, le pourcentage de reprise des greffes serait infime (en raison, sans doute, de différences de morphologie entre l'écorce et le greffon). Pour tourner cette difficulté, Van Pelt eut recours à une solution audacieuse : les « gros » arbres de trois et quatre ans seraient rabattus exactement comme les autres. Ensuite on les laisserait produire un seul rejet, qui recevrait finalement la greffe en écusson, comme un *stump* ordinaire, dès que son bois serait suffisamment aûté pour cela.

Seule objection possible, ajoutait Van Pelt : il se pourrait qu'ultérieurement l'hévée ainsi greffé se fasse remarquer par un « pied d'éléphant » plus ou moins accusé... Mais quel inconvénient cela aurait-il, la saignée devant se faire au-dessus de la greffe ?

La décision de « greffer sur rejet » une fois prise pour les hévéas les moins jeunes, les prévisions de Van Pelt se réalisèrent exactement comme il l'avait annoncé : les rejets furent greffés avec près d'un an de retard par rapport aux peuplements d'arbres environnants moins développés, mais ce retard fut rattrapé et au-delà en quelque 18 mois, conséquence de la croissance plus vigoureuse que leur donnait un système racinaire mieux développé...

[159] Quant aux « pieds d'éléphant », oui, ils en eurent tous, plus ou moins marqués et même, pour quelques-uns, assez spectaculaires, mais qui, plus tard, n'offrirent pas le moindre inconvénient pour la saignée.

Ainsi fut réglé entre Van Pelt et moi, en très peu d'heures de discussion d'ailleurs, au début de mars 1931, le sort des (alors) jeunes cultures de Suzannah, An-Lôc et Binh-Ba.

*
* *

Quant à Cam-Tiêm, c'était une tout autre affaire.

Entre la fin de janvier et le début de mai 1931, les cannes à sucre, comme on l'a vu, avaient été récoltées, lot par lot, et transportées à l'usine. Sur la vingtaine de tracteurs Fordson dont Girard avait doté la plantation trois ou quatre ans auparavant, alors que l'argent lui coulait des mains, il en restait environ une demi-douzaine en état de marche ; ils furent employés à labourer soigneusement les champs de cannes, au fur et à mesure de l'avancement de la coupe.

L'utilisation ultérieure des terrains ainsi nettoyés ne demeura pas longtemps en suspens. Dès les premiers jours de la campagne sucrière, vers le 10-15 février, il était apparu avec une évidence aveuglante que ce serait pure folie de vouloir tenter d'entreprendre une nouvelle campagne en 1932, même en espérant des rendements doubles, hypothèse d'ailleurs parfaitement chimérique. Au surplus, on n'aurait trouvé nulle part le moyen de financer cette nouvelle campagne...

Le plateau de Cam-Tiêm deviendrait exclusivement une plantation d'hévéas.

Comme on le sait, Girard avait prescrit, à l'origine, d'intercaler à 20 mètres d'intervalle des rangées d'hévéas à l'écartement de 5 m. x 5 m ⁴⁶. Ces alignements ne représentaient que le quart d'un peuplement normal de 400 arbres à l'hectare. Il allait donc falloir planter 300 jeunes *stumps* d'hévéas supplémentaires par hectare sur près de 1.000 hectares. Or les pépinières de Cam-Tiêm étaient, à ce moment, pratiquement inexistantes, tandis que les vestiges de celles créées deux ans et demi plus tôt par Bonfils d'Alaret à Suzannah, en y ajoutant quelques fonds de tiroir raclés à grand-peine à An-Lôc et à Binh-Ba, suffiraient tout juste pour fournir le matériel de plantation indispensable en vue de garnir — en plants, qui seraient auparavant greffés — les fameuses « allées d'aération » de 20 mètres de large des trois plantations.

Puisqu'on ne pouvait compter dans l'immédiat sur des *stumps* pour Cam-Tiêm, on décida de se débrouiller autrement. La totalité des intervalles de 20 mètres de large, après labourage des souches de cannes par les tracteurs Fordson, furent régulièrement piquetés à 5 m. x 5 m. en carré, et, quelques mois plus tard, quatre graines germées (fournies par les vieux hévéas de Suzannah) furent mises en terre au pied de chaque piquet, dans l'intention d'en faire greffer les plants l'année suivante et de conserver finalement le mieux venu des quatre jeunes sujets qui en seraient issus.

On aurait pu rabattre les rangées d'arbres plus âgés, ainsi qu'on le faisait au même moment pour les seedlings de gros diamètre à Suzannah, An-Lôc et Binh-Ba, dans l'intention de les greffer plus tard sur rejet. La mesure aurait été radicale. Cependant, la situation financière de Cam-Tiêm se présentait à cette époque sous les perspectives les plus sombres, et il aurait été pour le moins aventuré de se priver volontairement, en 1931, des [161] tonnes de caoutchouc que les hévéas de Girard pourraient produire à partir de 1932.

Plus tard, lorsque les hévéas greffés seraient arrivés au stade de l'exploitation, ces arbres intercalaires « tout-venant » pourraient alors être purement et simplement supprimés quand on le déciderait et selon l'opportunité du moment ⁴⁷.

Sur le terrain, les travaux furent menés rondement.

La seule difficulté subsistant et certes elle n'était pas mince, serait le financement ultérieur de la plantation sur la seule ressource du prêt annuel du gouvernement général dont il faudrait se contenter quoi qu'il puisse arriver, jusqu'au moment où l'exploitation atteindrait l'équilibre.

⁴⁶ À l'extrémité ouest de la plantation, et jusqu'à la bordure de la concession de Cam-Tiêm la séparait de celle des Hévéas de Xuan-Lôc, Girard avait fait planter, sur un peu plus de 150 hectares des elæis, à la place d'hévéas, dans les alignements espacés de 20 mètres.

⁴⁷ C'est d'ailleurs ce qui se produisit effectivement moins d'une dizaine d'années plus tard.



W.G. Birnie, inspecteur général de la S.I.P.H. (1931-1941)



Anloc - Château chinois - Août 1939



Anloc - Station de pompage - Août 1939

[163] Les trois secteurs de la B.I.F. se trouvaient en bien médiocre état dans les derniers mois de 1930, au moment où Van Pelt se vit chargé d'en superviser la gestion.

Une reprise en main énergique s'imposait, à laquelle s'ajoutait, comme partout ailleurs, le problème de la greffe. Rien n'avait encore été préparé sur le terrain et, au surplus, le conseil d'administration paraissait divisé sur l'opportunité de prendre sur-le-champ une mesure aussi radicale que le greffage intégral des quelque 1.900 hectares plantés.

Tandis qu'à Paris, certains financiers de la B.I.F. s'efforçaient, avec plus ou moins de succès, de se retirer discrètement du capital, Édouard de Laboulaye, avec l'appui déterminant de la Banque de l'Indochine, réussissait, à force de ténacité, à imposer un remaniement complet du conseil, dont le couronnement fut, un peu plus tard, la nomination de Charles Furiat à la présidence.

Cependant que se déroulaient à Paris ces diverses manœuvres, sur le terrain, la question du greffage, elle, ne pouvait attendre : l'année 1931 marquait la dernière limite du temps dont on pouvait disposer pour tenter l'opération sur la totalité des surfaces plantées et la réussir.

Van Pelt parvint finalement à convaincre un conseil demeuré malgré tout réticent, et, au moment où Birnie débarquait à Saïgon, la décision de principe avait été prise de greffer la totalité des hévéas sur les trois secteurs, et, bien entendu, d'y planter aussi par la même occasion, les fameuses « allées d'aération » de Girard.

[164] Ce n'était pas une mince besogne qu'il s'agissait de mener à bien, et dans un temps strictement limité. Installé à Suzannah, dès son arrivée, dans le voisinage immédiat des trois secteurs en question, Birnie fut chargé par Van Pelt d'en exercer sur place la surveillance, tandis que toutes les ressources possibles étaient mises en œuvre afin de pouvoir disposer du bois de greffe nécessaire, de le multiplier, et de trouver, dans les plantations gérées par la S.I.C.A.F. ou ailleurs, des pépinières utilisables...

La seconde partie du printemps et l'été de 1931 furent une période d'activité particulièrement intense, qui se prolongea d'ailleurs jusqu'à la fin de l'année. Ces multiples efforts, ainsi que le recours à toute une variété d'expédients permirent, pour l'essentiel, d'atteindre à peu près le but visé dans les délais prévus : la plus grande partie des superficies plantées des trois secteurs se trouvait greffée à fin décembre, sauf, naturellement, pour les « gros » arbres qui ne pourraient l'être, sur rejets, que l'année suivante, comme à Suzannah et An-Lôc.

Cependant, ce qu'il n'allait pas être possible de mener à bien durant le même intervalle de temps, ce serait la récupération intégrale des 1.900 hectares plantés « théoriques », tout en y garnissant d'hévéas greffés les fameuses allées d'aération.

Pour un œil exercé, il ne pouvait faire aucun doute qu'avec les ressources limitées de main-d'œuvre disponibles, il vaudrait mieux, dans un premier temps, se résoudre à abandonner les quelque 200 à 300 hectares les plus compromis, pour concentrer le travail d'entretien sur les 1.600 à 1.700 hectares vraiment récupérables. Une fois leur sauvetage obtenu, on pourrait aviser.

C'est ce qui fut fait et parfaitement réussi dès l'année suivante, au cours de laquelle la quasi-totalité des hectares temporairement abandonnés fut récupérée, dans d'assez bonnes conditions, tandis qu'étaient complétés les greffages qu'on n'avait pas encore été en mesure d'y effectuer, notamment sur les « gros » arbres rabattus.

Pour la B.I.F., la passe difficile pouvait, au milieu de 1932, être considérée comme franchie, tandis que Birnie et auparavant Van Pelt se voyaient débarrassés de tout souci vraiment sérieux de ce côté.

Étaient demeurés cependant pour Van Pelt, dans le courant [165] de 1931, les problèmes posés par les trois plantations d'hévéas gérées par la S.I.C.A.F. et, à ce titre, relevant plus directement de sa responsabilité : le Sông-Ray, Bêh-Cui et Kompong-Thom.

Elles se présentaient d'ailleurs, toutes trois à cette époque, dans des conditions et avec des perspectives d'avenir bien différentes.

Le Sông-Ray était la plus ancienne des plantations d'hévéas créées par la S.I.C.A.F. en 1925-1926. Sur le terrain, elle était constituée d'un assemblage passablement hétéroclite de quatre petites concessions situées en terre rouge, à droite et à gauche de la route de Xuan-Lôc à Baria, et distantes d'une douzaine de kilomètres l'une de l'autre.

Leur mise en valeur avait débuté par celle de La-Son, située immédiatement au sud et presque limitrophe de la plantation de Binh-Ba, sous l'autorité d'un directeur hollandais venu de Java qui ignorait totalement ce que pouvait être le paludisme.

Il commença par faire ouvrir une grand-route, fort peu nécessaire pour desservir une aussi petite concession, dont le tracé rectiligne entraîna l'établissement de considérables remblais et tranchées. À ce gâchis financier n'avait pas tardé à s'ajouter une effroyable mortalité par paludisme venant frapper la population de coolies tonkinois constituant la main-d'œuvre du secteur.

À Saïgon d'abord, à Paris ensuite, on ne manqua pas de s'en émouvoir. La-Son fut déclaré malsain. Le secteur l'était, certes, mais pas davantage que Binh-Ba. La cause du mal résidait bien simplement dans les terrassements inconsidérés exécutés par une main-d'œuvre non acclimatée, ni d'ailleurs aucunement traitée préventivement contre le paludisme. À la fin 1928, il fut décidé d'y arrêter complètement toute extension ultérieure des cultures qui, à cette date, ne représentaient pas beaucoup plus de 250 hectares véritablement plantés en hévéas.

Au Sông-Ray, outre La-Son, il y avait encore Cubi à l'ouest et Xuan-son à l'est, l'un et l'autre secteurs situés à quelque distance de la route de Baria. En 1927 et 1928, on y avait planté respectivement environ 200 hectares dans le premier et sensiblement plus de 300 dans le second, avant d'arrêter, là aussi, les frais.

Enfin, il y avait Xa-Bang, le plus septentrional des quatre secteurs, à une vingtaine de kilomètres tout au plus de Xuan-Lôc, petite concession en bordure de route, rachetée en 1927 par la Société du Sông-Ray à son propriétaire initial, un quidam saïgonnais ⁴⁸ qui y avait [166] planté, quelque dix ans auparavant, environ 80 hectares d'hévéas, d'ailleurs d'assez bon aspect. Cette superficie avait été promptement doublée, ou un peu plus, par les soins de la S.I.C.A.F., dès l'année suivante.

Ainsi donc se présentait le Sông-Ray au moment de la prise en main de la S.I.C.A.F. par Van Pelt. Le bilan de ce qui y avait été accompli au cours des quatre ou cinq années précédentes n'était certes pas brillant. Le directeur hollandais avait, bien entendu, été remercié depuis longtemps, mais les dégâts causés par sa gestion ne s'en étaient pas trouvés réparés pour autant.

La mortalité par paludisme qui avait sévi en 1926-1927 à La-Son, sans précédent en Cochinchine, avait valu à la société la plus fâcheuse des réputations, aussi bien auprès des autorités gouvernementales à Saïgon que dans le milieu des planteurs et le monde des banques.

Le capital dont la société avait été dotée à sa création se trouvait, dès le courant de 1930, avoir été intégralement consommé, ce qui obligeait la S.I.C.A.F. à lui consentir, pour subsister, quelques avances de trésorerie. Et au terme de tous ses efforts, ainsi que des mécomptes enregistrés sur le terrain du temps du directeur hollandais, le Sông-Ray ne se présentait finalement qu'avec un peu moins de 900 hectares subsistants répartis

⁴⁸ La plantation de Xa-Bang appartenait à M. P. Bron (anciennement succession Bourguignat)(*Annuaire des plantations de caoutchouc de l'Indochine*, 1923).

entre quatre secteurs d'inégale qualité, sur lesquels ne figurait pas encore à cette date le moindre sujet greffé.

*
* *
*

À Bèn-Cui, fort heureusement pour la réputation de la S.I.C.A.F., les choses s'étaient passées tout autrement, essentiellement grâce à la gestion avisée d'un directeur de plantation hors de pair, qui n'était autre qu'Amédée Mignen.

La concession d'origine était relativement petite, guère plus de 1.500 hectares.

Entre 1927 et 1929, quelque 1.200 hectares [167] — à peu de chose près la totalité des terrains de bonne qualité de la concession — furent plantés en hévéas non greffés.

Les opérations de « planting » avaient été menées par Mignen avec méthode et, en conséquence d'un pourcentage de reprises très satisfaisant, tous les lots sans exception présentaient, dès 1930, une remarquable homogénéité de taille et d'aspect entre sujets du même âge, le nombre des remplacements ayant été négligeable. Au surplus, pas le moindre soupçon de *tranh* et un excellent état sanitaire parmi les coolies, le paludisme ne sévissant pas en terre grise.

Cette réussite était due bien davantage à Mignen personnellement qu'aux compétences professionnelles des gens de la S.I.C.A.F. Van Pelt l'avait, d'ailleurs, reconnu avant même d'avoir mis le pied sur la terre cochinchinoise à l'automne de 1930 : de Paris, dès la fin de l'été, il n'avait pas hésité à confier immédiatement à Mignen lui-même l'essentiel du travail de multiplication du bois de greffe et de création des pépinières indispensables pour la réalisation du programme qu'il prévoyait de mettre en route dès que possible après son arrivée, sans, d'ailleurs, avoir encore mesuré l'ampleur de la tâche à accomplir.

La besogne était considérable, et il avait fallu la mener à bien en peu de mois, en ayant pour cela largement recours à l'improvisation ainsi qu'à des moyens de fortune : achats de restants de pépinières sur pied à des petits planteurs à droite ou à gauche, formation accélérée de greffeurs, commandes massives de bois de greffe à l'extérieur, principalement à Sumatra.

Sans la vigoureuse action de Mignen, l'ensemble de ces opérations, conduites par lui sur le terrain avec ténacité, pendant quelque dix-huit mois, entre l'été 1930 et la fin de 1931, n'aurait pu atteindre au succès qui est venu finalement récompenser ses efforts ainsi que ceux de la petite équipe travaillant sous ses ordres.

[168] Restait Kompong-Thom. Situé à une soixantaine de kilomètres au delà du Mékong, son territoire, en terre rouge profonde, était intégralement recouvert par un peuplement particulièrement dense d'arbres gigantesques de toutes essences, et habité surtout par des éléphants. On n'aurait pu rêver de plus bel emplacement pour y créer une plantation d'hévéas : rien à voir avec la forêt clairière de l'Est cochinchinois.

En contrepartie, on pouvait craindre que les opérations d'abattage de la forêt, ainsi que l'élimination des troncs et des souches énormes qui viendraient joncher le sol, se montreraient sensiblement plus coûteuses qu'ailleurs.

Pour cette raison, et l'expérience péniblement acquise en Cochinchine aidant, les premiers programmes de défrichement furent limités strictement : 600 hectares seulement en 1929-1930, auxquels s'ajoutèrent encore 400 hectares en 1930-1931 [en fait : 400 d'abord, 600 ensuite], non sans de sérieuses hésitations (surtout de la part d'Outrey) pour ces derniers.

[169] Cependant, à l'arrivée de Van Pelt à Saïgon, en octobre 1930, rien encore n'avait été envisagé pour le greffage de ce millier d'hectares d'arbres de particulièrement belle venue.

La décision en fut prise sur place par Van Pelt dès sa première visite, et l'exécution suivit dans le courant de 1931.

À la fin de l'année, la concession de Chamcar-Andong présentait ainsi, sur sa partie plantée, un des peuplements de jeunes hévéas les plus sains et les plus homogènes que l'on put voir à cette époque au Cambodge ou en Cochinchine, à cela près cependant que, matériellement, on ne les apercevait guère encore, l'intégralité du terrain étant recouvert par un entrelacs de troncs et de souches à demi consommés, vestiges de la forêt primaire originelle, à travers lequel les sujets fraîchement greffés ne commenceraient à émerger qu'un peu plus tard.

Une fois les arbres abattus, on s'était, en effet, trouvé en présence d'énormes amas de bois amoncelés sur le sol, qu'il avait fallu longuement laisser sécher avant d'essayer d'en disposer par le feu. Cette opération, facile à réaliser dans la forêt-clairière de l'Est cochinchinois, ne pouvait se conduire de façon aussi expéditive à Chamcar-Andong. Si l'on voulait y obtenir un terrain débarrassé des vestiges de la forêt originelle, au premier brûlage devait succéder, quelques mois après, un second, puis un troisième, éventuellement même un quatrième, ce qui exigeait beaucoup de patience de la part du directeur, désireux de pouvoir montrer le plus tôt possible, sous forme de *stumps* d'hévéas, les effets tangibles de ses compétences techniques. Fort heureusement, Jaeggi ne se montra pas particulièrement pressé ⁴⁹.

Ainsi donc, vers le début de 1931, le total des superficies plantées — et en cours de greffage — des trois sociétés caoutchoutières créées l'une après l'autre après 1925 et gérées directement par la S.I.C.A.F. elle-même, ne s'élevait qu'à quelque 3.000 hectares au mieux, et sur ce nombre les 900 hectares, à peine, du Sông-Ray ne pouvaient guère être considérés comme autre chose que le vestige en quatre morceaux d'un complet échec agronomique et cultural, particulièrement coûteux sur le terrain, en piastres, et (à La-Son) en vies humaines.

La réussite, à cette date acquise à Bèn-Cui, et en perspective à Chamcar-Andong, ne pouvait pas effacer cependant l'impression fâcheuse laissée, en Indochine comme à Paris, par ce très grave mécompte.

Afin de redresser le prestige du groupe sérieusement terni de ce fait, Van Pelt s'était heureusement vu offrir, avant même son arrivée à Saïgon, par une remarquable coïncidence, et à peu près à la même date, un nouveau champ d'action, sensiblement plus étendu que celui de la S.I.C.A.F. originelle pour y faire la démonstration de son expérience de planteur ainsi que de ses capacités de gestionnaire :

Outre les trois secteurs de la B.I.F., il s'agissait évidemment de Suzannah, An-Lôc et Binh-Ba, qui allaient lui servir désormais pour affirmer sans contestation possible en Indochine la réputation qu'il s'était acquise auparavant à Sumatra.

Cependant, il ne pourrait disposer, dès ce moment, que d'un très petit nombre de mois afin que le redressement de ces trois plantations — et principalement des deux premières — apparaisse comme acquis [170] de manière suffisamment évidente pour entraîner la conviction de la collectivité des planteurs, généralement peu indulgente, ainsi que de la corporation des banquiers à Saïgon.

Avec le concours de Birnie sur les lieux, il lui faudrait donc aller très vite, afin que le jugement porté sur son savoir-faire soit le plus tôt possible positif dans l'esprit de tous.

⁴⁹ Paragraphe situé dans l'original p. 205.

[171] Birnie s'était installé à demeure dans la « maison du Conseil » de Suzannah, en attendant que fût aménagée à son intention l'ancienne maison de directeur, au Centre de la plantation d'An-Lôc — l'affaire de quelques mois.

Il pouvait disposer d'un premier instrument sommaire de mesure des principaux redressements à opérer dans l'immédiat, avec le tableau-rapport mensuel élaboré par la S.I.C.A.F.

[172] Ce fut d'abord l'abandon de la saignée quotidienne sur tous les lots de Suzannah et An-Lôc plantés avant 1911. À ce passage, sur 400 hectares à Suzannah et 100 hectares à An-Lôc, de la saignée quotidienne à la saignée « un jour sur deux » s'était ajouté simultanément l'abandon de l'encoche en V pratiquée dans tous les lots dont la date de plantation avait été postérieure à 1911, soit environ 1.400 à 1.450 hectares, plus quelque 200 de supplément à Binh-Ba, soumis d'assez longue date déjà à la saignée alternée.

Dès fin mai 1931, l'intégralité des surfaces en production des trois plantations s'était trouvée ainsi soumise à un même mode de saignée, comportant l'incision d'une encoche simple, linéairement tracée de gauche à droite (pour recouper le maximum de canaux laticifères) sur la moitié de la circonférence de l'arbre, système qui sera maintenu durant toutes les années suivantes.

L'uniformisation s'était accompagnée, d'une manière tout aussi immédiate, de la cessation définitive des travaux d'excision. Quelques dizaines de coolies fort habiles de leurs mains pourraient dès lors être affectés à des tâches d'une urgence plus impérieuse, et notamment au greffage des jeunes extensions, tandis que les effectifs récupérés, grâce au passage à la saignée un jour sur deux allait permettre sans autre délai d'étoffer assez [173] substantiellement les équipes d'entretien dans les jeunes cultures qui en avaient certes bien besoin.

La généralisation de la saignée alternée aurait-elle risqué d'entraîner une baisse dans le volume du latex récolté ? Non seulement n'y eut-il aucune diminution mais encore marqua-t-il, tout au long du second semestre de 1931, une progression constante par rapport aux chiffres enregistrés durant les mêmes mois de 1930.

La cause était donc entendue.

Encore faudrait-il y ajouter l'effet, difficile à estimer, du contrôle de saignée institué par Birnie peu de mois après son arrivée : ce contrôle consistait à faire vérifier, de manière systématique, tant par les *caïs* que par les surveillants et le personnel européen, à l'aide de marquages par de petits outils appropriés, aussi bien la consommation verticale d'écorce, que la profondeur des incisions qui, pour obtenir la note la meilleure, ne devait ni dépasser (risque de blessure de l'arbre) ni enfreindre (insuffisance de rendement de la saignée) une marge d'un demi millimètre par rapport au cambium.

Naturellement, pour que les coolies y fussent intéressés, un système de primes était attaché à cette notation de la qualité des saignées. Le tout ne tarda pas à être fort bien compris des saigneurs.

La production en ressentit les effets bénéfiques, sans que les panneaux de saignée eussent pour autant à en souffrir. Et finalement, pour l'année entière, la quantité totale de caoutchouc récoltée en 1931 dépassa nettement 450 tonnes à Suzannah et approcha de 500 tonnes à An-Lôc. Ces chiffres permettaient de considérer la bataille de la production comme temporairement gagnée. Autant donc pour la saignée.

Quant au transport du latex, [174] il fallut plusieurs mois à Birnie pour dégager les moyens de payer la fourniture de cuves en aluminium de 800 litres destinées à être montées sur pneus et remorquées par des attelages de bœufs.

La crise de trésorerie obligea à espacer assez largement dans le temps les changements dans l'équipement des usines.

L'emploi des premiers grands bacs avec partitions en aluminium avait commencé à se répandre vers ce temps-là dans les principales sociétés indochinoises, à l'instar de ce qui se faisait déjà en Malaisie et à Sumatra. Il ne s'agissait encore que de bacs en bois (de teck généralement) doublés à l'intérieur de plaques d'aluminium rainurées dans lesquelles, après remplissage, venaient s'insérer les partitions.

Des importateurs saïgonnais (Diethelm notamment) les faisaient venir en pièces détachées de Singapour et, après assemblage sur place, les livraient sans délais excessifs à leurs clients. Cet excellent matériel promettait de faire un long usage et on pouvait l'amortir en moins de dix-huit mois. Malheureusement, il coûtait fort cher. Il fallut se résoudre à échelonner l'opération de substitution sur près de deux ans, aussi bien à An-Lôc qu'à Suzannah...

[175] Van Pelt avait estimé que la modernisation des usines — si l'on voulait pouvoir effectuer convenablement le travail des feuilles fumées — s'imposait avec davantage d'urgence à Suzannah qu'à An-Lôc.

De fait, les petites crêpeuses installées au rez-de-chaussée de la « maison du Conseil » étaient arrivées au terme du temps de service que l'on pouvait en attendre. Seule l'exceptionnelle ingéniosité des mécaniciens annamites les avait maintenues en état de marche.

L'étude d'une solution de remplacement fut entreprise à Saïgon et Paris durant l'été 1931. Van Pelt préconisait l'acquisition d'une machine Tanah Besih, de préférence à la formule de cinq ou six paires de rouleaux de petit diamètre alignées à la file le long d'un arbre de commande. Très peu répandue encore, cette machine tirait son nom d'une plantation de Sumatra, dépendant de la Société financière des caoutchoucs, où elle avait été expérimentée et mise au point peu d'années auparavant.

Son principe était simple : il consistait à faire passer le coagulum, dès sa sortie du bac, entre deux tapis de caoutchouc épais dont le mouvement simultané l'entraînait, en l'aplatissant progressivement, vers une paire de rouleaux marqueurs à la sortie desquels il n'avait plus qu'à prendre le chemin du fumoir.

Assez peu encombrante, la machine Tanah Besih était relativement facile à régler, et peu sujette aux pannes ou incidents de marche. Elle offrait une capacité de traitement quotidien largement suffisante pour permettre l'usinage de tout le latex récolté à Suzannah, avec [176] une sérieuse marge de sécurité pour l'avenir prévisible. Enfin, son coût n'excédait pas le montant, fort modeste, que la société se trouvait en mesure d'y consacrer cette année-là.

De Paris, commande fut passée au constructeur hollandais de la machine, vers la fin de l'automne 1931. Livrée quelque huit mois plus tard à Saïgon, elle fut installée aussitôt sur place, à Suzannah, sous un appentis adossé à la « maison du Conseil », et put ainsi entrer en service juste à temps pour assurer l'usinage des importantes quantités de latex normalement récoltées en Indochine durant les mois d'octobre à décembre, au cours desquels s'achève la saison des pluies.

À l'usage, la Tanah Besih révéla un défaut dont on n'avait pas cru bon de nous aviser au préalable : elle livrait, à la sortie, des feuilles trapézoïdales et non pas rectangulaires, l'effet d'aplatissement exercé par les tapis de caoutchouc sur les coagulums étant nettement plus marqué vers la partie arrière des feuilles que vers l'avant.

Naturellement, dans la pratique, si l'on considère l'aspect présenté par les balles de feuilles fumées comprimées, lorsqu'elles arrivent chez le client, ce défaut ne présentait pas la moindre importance. En tout cas, tant que la machine Tanah Besih fut en service, jamais aucune réclamation ne fut reçue d'un client quelconque quant à ce défaut.

En revanche, la Tanah Besih offrait deux sérieux avantages : d'abord pour la consommation d'énergie nécessitée par son fonctionnement, considérablement moindre qu'avec le matériel de laminage jusqu'alors en service. Ensuite et surtout, deux

coolies seulement, l'un à l'entrée et l'autre à la sortie, suffisaient pour l'alimenter, au lieu de la dizaine affectée antérieurement à la vieille batterie de crêpeuses.

Batterie qui, d'ailleurs fut aussitôt démontée pour dégager une place bien nécessaire en vue de disposer de suffisamment d'espace autour des bacs de coagulation, dont le nombre était progressivement augmenté au même moment.

Quant aux basses qualités récoltées à Suzannah, fonds de tasses, scraps, écorces, que la mise hors service des vieilles crêpeuses ne permettait plus de continuer à travailler sur place, la solution la plus simple, pour en assurer la transformation en crêpes bruns, consistait tout simplement à les envoyer quotidiennement par charrettes à bœufs à l'usine voisine d'An-Lôc..

[177] La concentration sur An-Lôc du travail de toutes les basses qualités, Binh-Ba compris, permettrait de ramener l'usine de Suzannah à un simple atelier de production de feuilles fumées, avec quelques ouvriers seulement, au lieu des dizaines et dizaines de coolies qui s'y affairaient auparavant. À An-Lôc, en contrepartie, les crêpeuses tourneraient quelques heures de plus chaque jour, ce qui permettrait d'obtenir une meilleure utilisation du matériel existant, sans que l'effectif de main-d'œuvre spécialisée affectée à ce travail dût en être augmenté pour autant.

Les avantages de cette simplification du travail sautèrent aux yeux dès qu'elle eût été mise en vigueur, vers le début de l'automne de 1932, et ne manquèrent pas non plus d'apparaître dans les prix de revient d'usinage, sur l'une et l'autre des deux plantations, ce qui fit regretter après coup qu'un ne l'ait pas adoptée plus tôt.

L'atelier de fabrication d'An-Lôc, quant à lui, y avait gagné bien entendu, cet accroissement des quantités de crêpes bruns produits ayant réduit notablement ses coûts moyens, auxquels d'autres améliorations, concernant plus particulièrement les feuilles fumées, avaient progressivement ajouté, elles aussi, après la prise en mains des plantations par Birnie, leurs effets bénéfiques.

Dans le vaste bâtiment de l'usine d'An-Lôc on, disposait de toute la place voulue. Birnie put en tirer immédiatement parti pour faire construire vers l'entrée, un bac d'homogénéisation du latex, en carreaux de céramique blancs, tel qu'on en voyait partout ailleurs à cette époque sur les plantations.

Cette installation ne manqua pas de surprendre quelque peu le personnel de fabrication : l'homogénéisation du latex, par mélange des productions en provenance des différentes sections, ainsi que l'abaissement par dilution de sa teneur moyenne en caoutchouc, étaient des opérations demeurées parfaitement inconnues de Girard comme de ses directeurs généraux successifs. Jusqu'alors, on se contentait de verser le latex, tel qu'il arrivait en droite ligne des lots, directement des bidons à lait dans les fameuses cuvettes de coagulation en bois, avec toutes les conséquences que l'on peut imaginer : latex répandu à terre, mauvaises conditions de coagulation, irrégularité dans la qualité intrinsèque des feuilles.

L'élimination des cuvettes en bois avait été effectué à An-Lôc à peu près à la même cadence qu'à Suzannah. [178] Cependant, le changement le plus important introduit par Birnie à An-Lôc, peu après son arrivée, fut la mise à la réforme de l'énorme machine à vapeur monocylindrique et son remplacement par la moins usagée que l'on pût trouver parmi les vieilles locomobiles Mac Laren. La robustesse de ces engins, leur rusticité, leur capacité à avaler n'importe quel combustible, étaient étonnantes.

Sommairement rafistolée, amenée — par ses propres moyens — à An-Lôc, débarrassée de ses roues et juchée sur un socle édifié à son intention tout contre la façade nord de l'usine, la Mac Laren prit aisément le relais de la monocylindrique. Alors que cette dernière représentait un véritable gouffre de bois de forêt, une tribu entière de Moïs suffisant à peine à l'alimenter, la Mac Laren se montrait considérablement plus sobre, tout en déployant une force motrice largement suffisante.

Pour éviter d'avoir à la maintenir en marche, en fin de journée, uniquement pour la production de courant domestique, on prit l'habitude de ne travailler les basses qualités,

à l'usine, qu'après quatre heures de l'après-midi, ce qui conduisait à maintenir la Mac Laren en marche jusque vers les dix heures du soir.

Souvenir pittoresque pour ceux qui ont eu l'occasion de séjourner à An-Lôc en ce temps-là, on entendait, dans le calme de la nuit, s'élever le souffle régulier de la vieille machine auquel s'ajoutait, selon le sens du vent, le grincement désagréable des engrenages de la batterie de crêpeuses.

Parfois, la maladresse d'un coolie, ayant enfourné d'un seul coup dans le washer un paquet trop gros de basses qualités, bloquait la respiration de la Mac Laren. Son halètement se ralentissait, faisait mine de s'arrêter. La lumière pâlisait dans les ampoules. Des cris s'élevaient çà et là. Le coolie maladroit se hâtait de débarrasser précipitamment le washer de son excédent de caoutchouc, et la Mac Laren repartait soudain à vitesse accélérée, tandis que la lumière se mettait [179] à briller tout à coup et pendant quelques instants d'un éclat inaccoutumé. L'incident se soldait, en définitive, par deux ou trois ampoules grillées ici ou là tandis que la vieille machine reprenait paisiblement sa cadence de marche habituelle.

Demeurait en suspens, à An-Lôc, le choix de la solution à adopter pour le laminage des feuilles.

L'installation d'une Tanah Besih à Suzannah avait eu, en quelque sorte, le caractère d'une expérience. On s'était proposé de voir, à l'usage, comment elle fonctionnerait, avant de mettre éventuellement en place ailleurs une machine similaire.

La fin de l'année 1932 et le début de 1933 s'écoulèrent ainsi mais, tandis qu'il apparaissait avec une évidence de mois en mois moins contestable, que la Tanah Besih donnait entière satisfaction, le bruit se répandit un beau matin qu'à Sumatra, comme aussi en Malaisie d'ailleurs, une machine d'un modèle tout à fait inédit et d'un fonctionnement particulièrement économique venait de voir le jour. Dans le petit monde des planteurs, cet engin nouveau — qui n'était autre que l'ancêtre des nombreux types de machines « cascade » à venir — fit aussitôt l'objet de toutes les conversations.

Dès lors, avant de s'arrêter à un choix pour An-Lôc, on estima opportun d'attendre, et de s'informer, auprès de ses premiers utilisateurs britanniques ou hollandais, au sujet des performances de cette machine jusqu'alors inconnue, arrivée ainsi tout à coup sur le marché. Quelque temps s'écoula, pendant lequel on put constater que la « cascade » ralliait chez nos voisins tous les suffrages.

À Saïgon, la firme Denholm, bien connue de tous les planteurs locaux, se déclarait prête à en construire sur place, avec des éléments importés de Singapour. Et finalement, ce fut au profit d'une « cascade » que fut abandonné le projet d'implantation à An-Lôc d'une Tanah Besih et cela d'un commun accord entre Birnie et Paris, sans d'ailleurs que le moindre regret ait jamais été exprimé par la suite au sujet de cette préférence.

Dès la fin de 1933, tout le monde en Indochine voulut s'équiper en machines « cascade ». Il y eut un véritable « rush » sur ce matériel, ce qui explique que l'engin destiné à An-Lôc ne put, en définitive, entrer en service que durant l'hiver 1934-1935.

Les changements fondamentaux apportés au mode d'usinage du caoutchouc, à partir du printemps 1931, aussi bien à Suzannah qu'à An-Lôc, viennent d'être décrits avec quelque détail. Ils tendaient [180] tous au même but : l'abaissement massif du prix de revient des fabrications, avec une amélioration substantielle de la présentation des produits marchands à livrer à la clientèle. En bref, on put considérer ces deux résultats comme atteints, pour l'essentiel, à la fin de 1932.

Tout le travail d'entretien des plantations demandait lui aussi à être analysé dans ses composants en vue d'accroître son efficacité.

Ici, une remarque préalable s'impose : le territoire de l'Est de la Cochinchine, en gros de Biên-Hoà jusqu'à Xuan-Lôc et au-delà, ainsi que vers le Sud en direction de Baria,

était occupé avant l'arrivée des planteurs d'hévéas, par de la forêt clairière, assez clairsemée par endroits, qui s'était développée, au fil du temps, sur un sol constitué pour la plus grande partie de terres rouges, certes, mais de moindre profondeur, d'homogénéité plus différenciée, et de teneur en acide phosphorique sensiblement moins forte que dans la zone située plus au nord, approximativement à droite et à gauche de l'axe Bencat-Budop, et ensuite en territoire cambodgien, vaste territoire entièrement garni à l'origine d'une forêt primaire particulièrement dense, recouvrant des terres rouges épaisses, compactes, et nettement plus fertiles que celles situées dans l'Est cochinchinois. Dans cette dernière région, des plaines de *tranh* de plus ou moins considérables dimensions s'étaient développées un peu partout, bien avant les travaux de défrichement entrepris par les premiers pionniers de l'hévéaculture.

Durant la saison sèche, des incendies les parcouraient assez régulièrement et, aussitôt après, le *tranh* repoussait, plus dru s'il se pouvait, et plus vivace qu'avant. Il aurait semblé, pour un visiteur de passage, que l'Est cochinchinois, bien davantage qu'aucune autre région de la Péninsule indochinoise, se trouvait être le terrain d'élection du *tranh*.

Or les rhizomes du *tranh* sont l'ennemi numéro 1 de l'hévéa, comme de quelques autres cultures tropicales. Il aurait fallu que Girard [181] et après lui ses directeurs généraux, consacrent par priorité leurs efforts à extirper, de façon si possible complète et définitive, ce *tranh* de la totalité des surfaces plantées, et cela dès les premiers défrichements.

Mais il n'en avait rien été. La présence persistante, et, dans bien des lots, l'extension ultérieure du *tranh*, n'avaient rencontré de leur part qu'une sorte d'indifférence résignée, comme s'il s'était agi d'un mal inévitable, contre lequel on ne pourrait rien faire d'efficace, et à côté duquel il faudrait bien s'habituer à vivre.

M'entretenant un jour avec François Lefevre de ce problème — c'était en 1928 —, je lui avais entendu exprimer l'opinion que l'hévéa était par lui-même un arbre suffisamment robuste et vigoureux pour arriver à lutter seul contre le *tranh* et finir par le dominer à la longue...⁵⁰.

Le résultat de cette incurie avait été finalement qu'en 1931, au départ de Neveu, on pouvait voir du *tranh* à peu près partout sur nos plantations tantôt quelques rejets apparaissant par-ci, par-là, ailleurs des peuplements plus ou moins clairsemés et, enfin, par endroits, ce qu'on aurait pu prendre pour de véritables cultures de *tranh*, dense et compact dans certaines zones des extensions où le sarclage semblait avoir été particulièrement inefficace.

Évidemment, c'était dans les lots occupés par les hévéas les plus jeunes qu'un effort d'élimination systématique du *tranh* s'imposait en première urgence. Ce n'était pas que on n'ait pas procédé jusqu'alors, plus ou moins fréquemment, à des sarclages dans les superficies plantées, et par priorité dans les extensions : des équipes de coolies étaient employées, trois ou quatre fois par an, à piocher le *tranh* en profondeur avec de grandes houes à tranchant étroit, du modèle alors généralement utilisé en Fiance pour l'arrachage des pommes de terre.

Entre chaque passage, il s'écoulait un minimum de deux ou trois mois, que le *tranh* mettait à profit pour s'étaler ensuite vigoureusement à travers tout ce terrain ainsi ameubli, dans l'intention d'en favoriser le développement, aurait-on pu croire. Cela avait été, je m'en [182] souviens, une des remarques faites par Van Pelt lors de sa première visite à Suzannah : « Ici, vous ne détruisez pas le *tranh*, vous le cultivez ! ».

Pour remplacer les houes, des « soroks » malais à tranchant large et coudé furent importés dans les moindres délais de Singapour (plus tard, on en fit fabriquer du même modèle à Saïgon) et les coolies sarcleurs furent invités à les utiliser, non plus pour

⁵⁰ Je compris combien cette opinion pouvait être erronée lorsqu'on me montra quelque temps après, à Cam-Tiêm, le pivot d'un jeune plant d'hévéa transpercé de part en part par la pointe d'un rhizome de *tranh*.

exécuter des piochages en profondeur, mais simplement pour gratter légèrement la surface du sol. Ils n'eurent pas besoin de se le faire répéter souvent, ce travail étant beaucoup moins pénible pour eux que celui auquel ils étaient astreints auparavant.

En même temps, sur le terrain, leurs chantiers de sarclage pouvaient avancer deux ou trois fois plus vite qu'avant pour le même nombre d'heures de travail.

Seconde innovation : l'espacement entre les tournées de sarclage dans les lots les plus infestés de *tranh* était ramené de deux ou trois mois, sinon davantage, à trois semaines au maximum, ce qui permettait d'obtenir la destruction systématique des rejets dès leur apparition et, par conséquent, le dépérissement progressif dans le sol des rhizomes ainsi privés peu à peu de leur appareil végétatif.

À chaque tournée, on gagnait de ce fait quelques journées, mises à profit pour étendre d'autant la surface sarclée avant de revenir au point de départ les trois semaines écoulées. Cette manière d'opérer n'avait rien d'original mais, jusqu'alors, elle avait été totalement ignorée sur les plantations du groupe. Ses résultats furent assez spectaculaires. Dans le courant de 1932, on pouvait considérer que le problème du *tranh* ne se posait plus nulle part sur aucune nos plantations (hormis Cam-Tiêm, j'en parlerai plus loin).

Cependant, je ne voudrais pas en terminer avec ce sujet sans évoquer l'emploi des bœufs de labour qu'on utilisait encore en assez grand nombre sur ces plantations au moment de l'arrivée de Birnie, et cela, je pense, depuis le temps lointain de la création de Suzannah vers 1906.

Il y avait là, parmi bien d'autres, une originalité qui les distinguait de la plupart, sinon la totalité, des plantations de terre rouge situées en Cochinchine, dans lesquelles le labourage par bœufs des lots de jeunes hévéas était en général parfaitement inconnu.

Ce fut une surprise pour Van Pelt de les voir travailler ainsi sur nos plantations et, surtout, de constater que, grâce à [183] l'habileté des bouviers, ils pouvaient accomplir, pour un prix de revient très modéré, une besogne efficace, à condition de ne les employer que dans les terrains débarrassés au préalable de souches ou autres vestiges de forêt.

Les charrues étaient du modèle le plus rustique, et les bœufs, appartenant à la race annamite locale, semblaient se trouver parfaitement aptes à la besogne qu'on exigeait d'eux. À aucun moment, ni Van Pelt, ni Birnie n'envisagèrent donc de mettre fin à ce mode original d'entretien de certaines jeunes cultures.

Le troupeau de bœufs de Suzannah était de loin le plus important du groupe, avec un certain nombre de sujets vigoureux, que Trouilleux, directeur de la plantation après le départ de Bonfils d'Alaret, et demeuré en place par la suite, ne se refusait pas à montrer avec quelque fierté aux visiteurs.

Dans la remise en état des extensions durant les années 1931-1932, le rôle joué par les bœufs de labour ne fut certainement pas négligeable. Ils continuèrent, d'ailleurs, à être assez largement utilisés durant les années suivantes, pour divers autres petits travaux.

La récupération des jeunes cultures par élimination du *tranh* s'était étendue au cours des années 1931-1932 à quelque 300 hectares pour Suzannah et An-Lôc respectivement et près de 400 hectares pour Binh-Ba. Quant aux superficies en exploitation, qui en représentaient globalement plus du double, la question du *tranh* ne les concernait évidemment pas, si l'on excepte quelques lots assez mal venus, plantés originellement à 10 m. x 10 m. ou même (section H d'An-Lôc) à 18 m. x 18 m.

Le *tranh* a besoin de lumière pour s'implanter, ce qui l'empêche de se développer dans les lots occupés par de grands hévéas.

Cependant il se présentait, vers ce moment, dans ces plantations, un autre danger peut-être plus grave encore que le *tranh*, pour les superficies en exploitation : celui de l'érosion.

[184] Les terres rouges en général, et plus particulièrement celles de l'Est cochinchinois, sont fragiles et instables. Très pulvérulentes en surface, parce que constituées d'éléments extrêmement fins et légers, elles se transforment en poussière à la saison sèche, tandis que les fortes pluies, en août-septembre, pouvant atteindre 100 mm. ou davantage en 24 heures, y font ruisseler des torrents d'eau rougeâtre, venant colorer ensuite les *suois* et les rivières s'écoulant vers le Sud.

Après quelques années de mise en culture, les ravinements étaient peu à peu apparus dans certains lots. Un peu partout, les racines des hévéas se dénudaient et commençaient à apparaître à la surface du sol. Ce phénomène inquiétant était nettement plus visible dans les lots les plus anciens, ceux qui dataient d'avant 1911.

Dès 1931, il était incontestable qu'en vingt ans, ou un peu plus, les belles terres rouges, de Suzannah surtout, et d'An-Lôc à un moindre degré, s'étaient mises à se dégrader. La nécessité était donc apparue immédiatement, à Van Pelt comme à Birnie, de prendre des mesures pour arrêter, autant que faire se pourrait, l'aggravation des dégâts déjà constatés et sauvegarder ce qui pouvait l'être de l'humus subsistant à la surface des territoires plantés, c'est-à-dire, et fort heureusement, la plus grande partie encore de la couche originelle.

Ces mesures se ramenaient dans la pratique à deux : le recours aux moyens mécaniques, le plus radical et sans doute le plus efficace. ; l'ensemencement du sol des surfaces endommagées, ou seulement menacées, en plantes de couverture ; ces deux dispositions n'étant d'ailleurs pas exclusives l'une de l'autre.

La première aurait consisté à garnir la totalité des terrains plantés, en commençant par les lots les plus anciens, d'un réseau serré de digues anti-érosion dont le tracé épouserait rigoureusement les courbes de niveau, afin d'empêcher tout ruissellement des eaux de pluie à la surface du sol.

Dès lors, ces eaux de pluies seraient en totalité absorbées dans le sol là où elles tomberaient au bénéfice du système racinaire des hévéas. L'inconvénient de cette opération résidait exclusivement dans son coût. Il faudrait remuer, à la pioche, à la bêche, à la pelle, des milliers de mètres cubes de terre, en employant à ce travail un substantiel effectif de coolies.

Malheureusement, la situation financière des société obligeait impérativement à la reporter⁵¹.

[185] Quant aux plantes de couverture, l'idée de les utiliser dans la lutte contre l'érosion était déjà dans l'air en Indochine vers cette époque, venue de Sumatra ou Java en 1928 ou 1929. On avait procédé par-ci par-là à quelques essais d'implantation de légumineuses. Au début de 1931, Van Pelt décida d'étendre systématiquement leurs ensemencements à la totalité des surfaces plantées. En toute hypothèse, le coût en serait faible.

Quatre variétés de légumineuses étaient couramment utilisées en ce temps-là à Sumatra, où l'on pouvait se procurer leurs graines sur les marchés locaux pour des prix très réduits : le *calopogonium*, le *vigna hosei*, le *centrosema plumerii* et le *centrosema pubescens*.

Dès la venue de la saison des pluies de 1931, on entreprit donc sur une assez large échelle à Suzannah comme à An-Lôc et Binh-Ba, des ensemencements de légumineuses, simultanément dans les lots exploités et dans certaines extensions.

Un an plus tard, on pouvait déjà en tirer d'utiles enseignements : le *calopogonium* était à proscrire de façon absolue, parce que se desséchant complètement, dans le climat local, entre deux saisons des pluies. Cette particularité fâcheuse avait d'ailleurs entraîné à Binh-Ba, en février 1932, un grave incident : une centaine d'hectares de très jeunes hévéas, greffés récemment, dans la section de Mach-Mon, où le *calopogonium*,

⁵¹ Ce ne fut qu'entre 1934 et 1936 que le réseau des digues anti-érosion put être enfin réalisé sur la totalité de nos plantations

ensemencé six mois plus tôt, était devenu un tapis de feuilles sèches, avait brûlé en l'espace d'un après-midi, malgré la précaution prise un peu auparavant de le ramasser en andains. Il avait fallu les replanter complètement en *stumps* greffés quelques mois après.

Le *calopogonium* rayé désormais de la liste, le vigna hosei ne tarda pas à le suivre, mais pour une raison différente. Cette plante de couverture ne produisait à la surface du sol qu'un tapis de végétation très peu dense, quoique d'un aspect régulier et uniforme fort agréable à l'œil, ainsi qu'elle était apparue principalement dans les lots 47, 49 et 51 de Suzannah où elle avait été semencée en premier. On n'aurait donc pu en attendre des effets enrichissants évidents pour l'humus de surface.

Quant au *centrosema plumerii*, il ne fut pas retenu davantage, parce qu'il ne répondait aucunement à la conception que l'on se faisait alors de ce que devait être une plante de couverture, protégeant le sol [186] à la fois contre l'ensoleillement et le ruissellement des eaux de pluie. Certes, il produisait une végétation verte abondante, mais se développant en hauteur et sans recouvrir aucunement le terrain alentour, qui demeurerait de ce fait insuffisamment garni.

Des quatre espèces importées de Sumatra au début de 1931, ne demeurait donc que le *centrosema pubescens*, dont l'emploi fut, dès lors, systématiquement étendu à toutes les plantations du groupe, aussi bien en terres rouges qu'en terres grises (à Bêncui notamment), sous les vieux arbres en exploitation comme dans les jeunes cultures.

Son principal avantage résidait en ceci que, sauf exception rarissime, il ne se desséchait pas durant les mois de janvier à avril. Sa végétation se ralentissait certes, durant cette période critique, le tapis de feuilles s'amenuisait à la surface du sol, mais celles-ci demeuraient suffisamment vertes, jusqu'au retour des premières pluies, pour ne pas fournir de matériau combustible à un incendie accidentel ou provoqué.

D'autre part, sur le cycle d'une année, le *centrosema pubescens* produisait une abondante quantité de matière végétale dont la décomposition venait régulièrement enrichir l'humus de surface. Enfin, puisqu'il s'agissait d'une plante légumineuse, on était assuré qu'il contribuerait aussi pour sa part à fixer de l'azote dans le sol par les nodules de son système racinaire.

Avec le *centrosema pubescens*, on tenait donc, apparemment, la plante de couverture la mieux adaptée aux conditions locales de sol et de climat dans le Sud indochinois. On ne chercha donc pas plus loin pour essayer de trouver ailleurs quelque chose de mieux, et durant bien des années, il fut employé en exclusivité partout sans qu'on ait eu à enregistrer nulle part de mécompte notable de son fait.

*
* * *

Birnie avait également pris en main la plantation de Cam-Tiêm. [187] Afin qu'aucune confusion ne pût s'établir dans les esprits, je pris personnellement, à son arrivée, la décision qu'elle s'appellerait désormais Ong-Qué, vocable qui désignait dans la cartographie locale, avant 1910, le plateau recouvert de *tranh* sur lequel Biétry, puis Girard avaient englouti leurs espérances.

J'eus à subir aussitôt, et d'ailleurs durant quelques années encore, le feu de nombreuses critiques pour ce choix : Ong-Qué, me disait-on, voulait simplement dire en annamite « Monsieur Qué ». La « plantation de Monsieur Qué », qu'est-ce que cela pourrait bien vouloir dire pour les populations locales, au surplus probablement mal disposées à l'avance à l'égard d'un nom de plantation de consonance (paraît-il) aussi spécifiquement chinoise ? Rien n'y fit : Cam-Tiêm devint Ong-Qué, et le demeura, à ma connaissance, jusqu'à la conquête du Sud indochinois par les gens du Nord.

Une fois nettoyés les intervalles de 20 mètres entre les anciennes rangées d'hévéas, leur maintien en bon état fut assuré à peu de frais par quelques labours de tracteurs

plus ou moins espacés, combinés avec un assez large usage des charrues à bœufs, avant l'introduction généralisée, dès l'année suivante, du *centrosema pubescens* en plante de couverture.

À cet égard, il faut bien reconnaître que la culture de la canne à sucre avait, tout en contribuant à ameublir le sol, conduit à l'élimination totale du *tranh* dont il ne subsistait que quelques [188] taches éparses en bordure de certains lots périphériques de la plantation.

Le piquetage, puis la mise en place de quatre graines germées par emplacement, enfin le greffage « in situ » des jeunes plants ne devaient représenter qu'une besogne de routine pour le personnel, d'ailleurs réduit à sa plus simple expression dès la campagne sucrière terminée.

Le départ des gens de la sucrerie avait été accompagné par le licenciement — malheureusement assez brutal, mais comment faire autrement ? — du personnel européen affecté aux transports, à l'entretien du matériel roulant, au fonctionnement du chemin de fer à voie étroite et, principalement, à la culture de la canne. Quelques semaines plus tard, ne restait sur place qu'un seul Européen, François de La Celle, promu directeur de la plantation, poste qu'il devait conserver durant pas mal d'années par la suite.

Quant au personnel annamite, constitué d'ailleurs pour partie de coolies recrutés au Tonkin entre 1926 et 1928, il se trouvait relativement surabondant, ce qui conduisit à en faire permuter aussitôt un petit nombre en direction de Suzannah et d'An-Lôc, transferts d'ailleurs fort appréciés par leurs bénéficiaires qui préféraient, comme il est normal, travailler à l'ombre d'hévéa âgés plutôt que dans les espaces découverts des jeunes extensions.

On verra plus loin ce qu'il advint ultérieurement de cette plantation.

[189] Au printemps de 1931, le « Félix-Roussel », dernier-né à cette date des bateaux des Messageries maritimes desservant leur ligne d'Extrême-Orient, accomplissait son voyage inaugural qui devait le ramener, au retour de Yokohama, le 4 mai à Saïgon.

Nos plantations étaient reprises en mains. Je repris donc en mai le chemin de Marseille.

Il demeurait une question dont l'acuité allait dominer, et de très loin, toutes les autres, au cours des trois années à venir : le problème financier.

Après avoir fléchi de 6 pences à 4 pences la lb sur le marché de Londres, entre la fin de 1929 et le début de 1931, le cours du caoutchouc allait malheureusement continuer à baisser encore par la suite, au-delà de nos prévisions les plus pessimistes, en perçant le plancher des 3 pences avant la fin de l'année, et des 2 pences dans le courant de 1932.

À ces niveaux, il n'existait pas de plantation indochinoise dont l'exploitation pût couvrir le prix de revient, tandis que tout appel à des actionnaires afin d'assurer la survie des plantations les plus [190] jeunes était devenu parfaitement irréalisable.

La prime gouvernementale à la production ne représentait que quelques cents par kg de caoutchouc produit, tandis que le prêt, bien entendu remboursable, qui allait être consenti aux sociétés de plantations non encore en rendement, pour la première fois en 1931, et pendant deux ou trois ans par la suite, leur permettrait à peine de survivre, et encore à condition de pratiquer les restrictions les plus draconiennes.

La plus grande partie du second semestre de 1931 fut employée, aussi bien à Paris qu'à Saïgon, à essayer d'élaborer des prévisions budgétaires raisonnées et sérieuses pour l'année suivante.

Dans l'histoire, déjà longue, des Sociétés de Suzannah et d'An-Lôc, cette sorte d'exercice figurait pour la première fois à l'ordre du jour.

On pouvait heureusement disposer des tableaux-rapports mensuels que la S.I.C.A.F. avait commencé à établir à Saïgon. Ces tableaux-rapports [191] arrivaient régulièrement trois ou quatre semaines après la fin de chaque mois. Dresser des prévisions budgétaires par chapitre et par poste, pour l'année suivante, devenait dès lors un exercice relativement aisé.

Néanmoins, l'érosion des cours nous obligea à pratiquer à plusieurs reprises des retranchements supplémentaires dans les budgets 1932 en cours de préparation et déjà réduits à l'extrême limite, cela avant même que l'on ait vu la fin de l'année 1931.

Ce fut une période pénible pour tous.

De la gestion antérieure, les plantations avaient conservé çà et là une accumulation d'engins généralement usagés, et de stocks de matériels divers dont, en toute hypothèse, on n'aurait plus jamais l'emploi : machines destinées au traitement du café, à l'extraction de l'huile en provenance des cocotiers et des *elæis* ou encore à l'égrenage du kapok, gros outillage de la menuiserie d'An-Lôc, tracteurs Fordson en surnombre, avec bien d'autres vestiges et surplus demeurés sur place après les échecs successifs des fantaisies et expérimentations passées de Girard.

Tout cela fut mis en vente, et peu à peu écoulé dans des conditions qui, souvent, n'eurent rien d'avantageux, mais du moins cela permit-il de faire place nette dans les ateliers et les magasins, tout en contribuant à boucher les « trous » de trésorerie du second semestre 1931, et à aider à équilibrer tant bien que mal les budgets de 1932.

À Paris aussi, il fallut se résoudre à pratiquer des coupes sombres dans les dépenses supportées par les sièges sociaux. On se souvient qu'en 1919-1920, chacune des Sociétés de Suzannah et d'An-Lôc [192] avait fait souscrire dans le public une émission

de 3 millions de francs d'obligations à 9 %. Dix ans après, il en restait encore un peu plus de la moitié en circulation.

Dès le milieu de 1931, on vit venir, non sans angoisse, le moment où il serait impossible de continuer à assurer le service de ces emprunts et, l'année suivante, il fallut, hélas, se résoudre à une opération chirurgicale qui n'était guère de nature à améliorer sur la place de Paris le crédit des deux sociétés. Les remboursements annuels des obligations échues, au tirage, furent suspendus d'autorité jusqu'à nouvel ordre, tandis que l'intérêt versé aux obligations était ramené de 9 % à 4,5 %, étant précisé d'ailleurs que l'arriéré correspondant leur serait intégralement restitué dès que la situation permettrait de reprendre le service normal de ces deux emprunts (ce qui fut fait dès 1934). Les obligataires eurent le bon goût d'accepter sans trop de récriminations le sérieux sacrifice qui leur était ainsi imposé.

Quant aux frais du siège, il fallut les comprimer aussi, en demandant au personnel parisien, réduit à trois employés, de consentir à une diminution non négligeable de ses appointements mensuels.

Pour l'année 1932, les dispositions prises tant à Suzannah qu'à An-Lôc devaient permettre de sortir enfin du rouge.

Cependant, la compression des frais ne produirait l'effet escompté que dans l'hypothèse où la production de caoutchouc s'établirait à un minimum [193] de 500 tonnes à Suzannah comme à An-Lôc.

Avec la poursuite de la chute des cours, il avait fallu réviser les objectifs de production à la hausse, tout en procédant à des économies supplémentaires.

Ce résultat fut à peu près atteint en 1932 et légèrement dépassé en 1933, les productions ayant franchi assez sensiblement la barre des 500 tonnes à An-Lôc — pour et des 550 tonnes An-Lôc, sans qu'il ait fallu pour cela recourir nulle part à des saignées « sauvages ». L'amélioration de l'entretien du sol (principalement grâce aux légumineuses de couverture) et l'efficacité, en progrès constant, des contrôles de saignée, en avaient été les causes essentielles.

De leur côté, les dépenses avaient pu être ramenées, en 1932, un peu en dessous de 180.000 piastres à An-Lôc et de 160.000 à Suzannah.

[194] Du côté de Paris, on n'était pas non plus demeuré inactif. Au milieu de 1932, nous nous étions décidés à mettre fin au système de vente du caoutchouc instauré par Girard une douzaine d'années auparavant.

Plusieurs administrateurs de la C.C.N.E.O. avaient entretenu discrètement Girard des inconvénients du contrat avec Michelin. Mais rien n'avait bougé. On écrivit au pneumaticien pour lui demander de fixer le prix à la date du départ de Saïgon et non de l'arrivée à Clermont-Ferrand.

[195] Notre demande reçut sans délai un refus poli mais catégorique : il nous était loisible de dénoncer le contrat mais il aurait encore à courir durant un an. Cette contrainte nous parut insupportable. Une lecture attentive du contrat m'avait convaincu qu'il pouvait, juridiquement parlant, être qualifié de « léonin », principalement en raison de la faculté concédée à Michelin d'infliger des réfections aux vendeurs sans possibilité d'appel.

Serions-nous traduits devant les tribunaux, nous pourrions nous défendre avec de bons arguments. Instruction télégraphique fut donnée à Saïgon d'arrêter immédiatement tous envois à Michelin, lequel en fut avisé sur le champ, de Paris, par une lettre non moins polie que la sienne. Et l'affaire n'eut pas d'autre suite : nous n'en entendîmes plus jamais parler.

Ce fut du côté de la S.I.C.A.F. qu'une solution fut trouvée à ce problème. Cette société s'était assurée un peu auparavant, à Paris, les services d'un vieil Anglais du nom de Bruce qui, au cours d'une existence assez mouvementée, avait eu l'occasion d'acquérir une solide expérience du fonctionnement, à Londres, du « Commodities Market » en général, et du marché du caoutchouc en particulier. Il y connaissait

personnellement plusieurs « brokers ». Résidant depuis quelque temps en France, il avait offert ses services à la S.I.C.A.F, qui les avait agréés, en conséquence de quoi celle-ci s'était engagée à lui réserver la négociation sur le marché de la totalité du caoutchouc que produiraient un jour ses plantations d'Indochine, moyennant un courtage à son profit de 1/32^e de lb, si j'ai bonne mémoire.

Cela était bel et bon, seulement les plantations de la S.I.C.A.F. comme on l'a vu, n'avaient pas encore atteint, à cette date, le stade de la production, sauf pour le petit secteur de Xa-Bang, dépendant du Sông-Ray, d'où pouvait sortir, tous les deux ou trois mois environ, un lot de quelque cinq tonnes...

Bruce, qui n'était pas dépourvu de philosophie et vivait quelque peu de l'air du temps, attendait donc tranquillement à Paris que les hévéas de la S.I.C.A.F. aient [196] atteint l'âge de la saignée. La perspective d'avoir à vendre dans l'immédiat, nos 1.000 à 1.100 tonnes annuelles arrivait comme marée en carême.

Offerts sur le marché de Londres, les premiers lots disponibles de RSS ⁵² et de crêpes bruns furent vendus par ses soins pour embarquements à échéances fixes, à destination de l'Europe, sur la base du cours prévalant à cette époque sur la place, c'est-à-dire aux environs d'un penny 3/4 la lb selon mes souvenirs. La routine de ces opérations se mit en place aisément. Elle continua sans la moindre anicroche jusqu'en 1939-1940.

En nous fondant sur les prévisions de production, nous vendîmes, dès le début, ces productions à terme, deux ou trois mois à l'avance, de manière à nous assurer des rentrées certaines de trésorerie.

Nous nous enlevions en somme, pour l'avenir immédiat, la hantise dans laquelle nous avons vécu durant les dix-huit mois précédents, de ne pouvoir arriver à couvrir les échéances mensuelles des deux plantations.

Les contrats de vente ayant été notifiés par Bruce aux plantations largement à l'avance, les lots correspondants étaient constitués, descendus par voie ferrée au port de Saïgon, et embarqués par cargo à bonne date, sur une des destinations optionnelles déclarées par l'acheteur, le plus souvent Londres, Le Havre ou Anvers.

[197] Les documents correspondants (connaissance, facture, assurance) établis sur place, étaient remis à Saïgon à la banque pour escompte immédiat. Ne disposant, en effet, d'aucun fonds de roulement pour les plantations, nous ne pouvions nous payer le luxe d'attendre, afin d'être crédités des fonds correspondants, les quelque cinq à six semaines de délai normal pour leur encaissement en Europe.

Dès le début, Bruce, installé dans les bureaux de la S.I.C.A.F., rue Cambon à Paris, s'était assuré la collaboration très efficace de Mademoiselle Lapersonne (jusqu'alors secrétaire particulière de Monsieur Laroche, président de la S.I.C.A.F.) pour tout le « suivi » des opérations ainsi que la correspondance avec les brokers à Londres.

Un peu plus tard, il vint s'établir au 12 de la rue Boissy-d'Anglas, dans les locaux de la C.C.N.E.O.

*
* *
*

Il me reste à évoquer la situation dans laquelle se trouvaient les autres plantations qui plus tard se trouveront réunies dans la S.I.P.H.

Tout d'abord Binh-Ba, qui offrait cette caractéristique d'avoir à peine plus d'un tiers de sa superficie en rendement, contre près des deux tiers de jeunes cultures fraîchement greffées. Cela nous avait permis, non sans difficultés, d'obtenir au titre des quelque 400 hectares d'extensions de cette plantation, l'attribution d'un prêt gouvernemental.

⁵² Rubber Smoked Sheet — Dénomination adoptée par le marché pour le caoutchouc présenté sous forme de feuilles fumées, lequel représentait habituellement quelque 80 % de la production globale d'une plantation normalement exploitée.

Ce prêt, consenti pour la première fois en 1931, fut renouvelé les trois années suivantes. Il venait compléter très utilement les minces ressources procurées par la vente de la centaine de tonnes annuelle de caoutchouc en provenance des hévéas exploités du Song-Cau ainsi que des vieux lots de la plantation.

[198] Impossible d'apporter, dans l'immédiat, la moindre amélioration aux conditions d'usinage du caoutchouc.

Ces ressources permirent cependant la remise en état progressive des 400 hectares d'extensions à peu près totalement envahis par le *tranh* au début de 1931 ainsi que le greffage de leurs jeunes hévéas, et la réparation, en 1932, des effets de l'incendie survenu dans le *calopogonium*.

À la fin de 1932, on put considérer que Binh-Ba se trouvait enfin tiré d'affaire, mais d'extrême justesse.

À Ong-Qué, les problèmes financiers à résoudre avaient présenté un peu moins de difficultés. L'obtention d'un prêt du gouvernement général, dans le courant de 1931, pour près de 1.000 hectares considérés comme effectivement plantés en hévéas, n'avait pas fait le moindre pli. Le *tranh* était éradiqué. Enfin, l'exploitation sucrière avait laissé derrière elle une accumulation de matériels de toute sorte, dont la vente compléta ce que le prêt du gouvernement général pouvait avoir d'insuffisant, la consigne ayant été donnée et respectée de ne brader aucun élément ou accessoire quelconque de l'usine.

À l'issue de la dernière campagne sucrière terminée, les tuyauteries, canalisations, bacs et chaudières avaient été soigneusement vi- [199] dangés, les ateliers nettoyés, le petit matériel (ou ce qu'il en subsistait) rangé et toute l'installation de l'usine avec ses annexes (atelier mécanique, magasin à sucre) confiée à la surveillance d'un gardien, chargé en outre d'un peu d'entretien courant, et qui, pour être mieux à pied d'œuvre, avait aussitôt élu domicile à l'intérieur d'un des carreaux en briques réfractaires de la chaufferie desservant les chaudières Stirling ⁵³.

Les quelque deux ou trois chariots Athey encore utilisables s'en allèrent chez des exploitants forestiers du voisinage. Trouvèrent acheteurs également les rares tracteurs Fordson (sensiblement moins d'une demi-douzaine) toujours en état de marche, ainsi que plusieurs exemplaires à peu près intacts ayant subsisté du parc de remorques à roues Coder qui avaient servi en leur temps à véhiculer le matériel Fives-Lille depuis la gare de Dau-Giay jusqu'au chantier.

Pour le rouleau compresseur à vapeur de 8 tonnes, acheté par Girard en France en 1928 en vue d'assurer l'entretien du réseau routier de la plantation, superbe engin d'ailleurs, à peu près à l'état neuf, ce fut la plantation de Snoul [Société des plantations de Kratié], au Cambodge, qui en fit l'acquisition en 1933 pour la somme de 3.000 piastres.

Ce n'était pas cher payé, mais dans l'état précaire des ressources financières de la Société de Cam-Tiêm, cette opération fut saluée comme un triomphe. Elle permettrait, à elle seule, de couvrir près d'un demi-mois des dépenses courantes de la plantation d'Ong-Qué, dont le premier budget annuel, celui de 1932, avait été arrêté à un chiffre sensiblement inférieur à 100.000 piastres globalement, tandis que pour 1933 il avait à nouveau fallu rogner sur ce montant déjà faible.

[200] Restait le morceau le plus gros : le chemin de fer à voie étroite (0,75 mètres d'écartement) commandé de Paris au début de 1930. Il représentait un ensemble à peu

⁵³ En s'efforçant de faire maintenir à peu près en état et au complet le matériel de la sucrerie, le conseil d'administration avait naturellement eu en vue l'espoir de pouvoir le vendre en bloc, et le plus tôt aurait été le mieux, à un acheteur éventuel s'il s'en présentait un. Dans la situation qui prévalait alors en Indochine comme dans les pays voisins, cette éventualité était demeurée chimérique jusqu'en 1935. L'année suivante, la Société des sucreries et raffineries de l'Indochine (SRIC) en fit l'acquisition pour un prix assez dérisoire. Le démontage fut rapidement mené et la brousse reprit non moins rapidement possession de ce qui en avait été l'emplacement.

près neuf et encore en très bon état. Les deux locomotives partirent les premières et assez aisément, suivies quelque temps après par la moitié environ des 5 ou 6 kilomètres de rails ainsi que deux ou trois douzaines de wagonnets, sur la soixantaine existant alors.

À ce stade, il fut décidé tout à coup d'arrêter net les ventes de ce qui restait encore du chemin de fer, en prévision de l'équipement en matériel roulant des futurs fumoirs tunnels dont il faudrait doter les usines à construire à partir de 1935. Cette source de recettes se trouva donc temporairement tarie, et le problème de la trésorerie d'Ong-Qué demeura préoccupant durant quelque temps encore.

S'il n'y avait eu à couvrir que les dépenses courantes, cette question aurait pu être beaucoup moins lancinante. Malheureusement, dans le courant du premier semestre 1931, était apparu tout un arriéré de règlements en souffrance, laissé derrière lui par Neveu.

En effet, pendant la plus grande partie de 1930, ce malheureux directeur général, enfermé dans un budget de dépenses mensuelles qui lui était strictement mesuré par [Alfred] Martini, directeur de la C.C.N.E.O. à Saïgon, sur les ordres reçus de sa maison mère à Paris, n'avait pas trouvé d'autre moyen, pour permettre à Cam-Tiêm de continuer à fonctionner, que de laisser en attente un volume de factures qui était allé grossissant de mois en mois.

Et c'est ainsi qu'au 31 décembre 1930, plus d'un an de règlements impayés de carburants s'étaient trouvés accumulés chez la Shell à Saïgon, devenue localement le plus important créancier de la société, suivie par une cohorte assez abondante d'autres fournisseurs de moindre poids, mais dont le mécontentement, pouvions-nous craindre, ne tarderait pas à s'exprimer bruyamment. Il avait fallu négocier. La Shell se montra accommodante et consentit à un étalement sur deux ans environ des paiements dont Cam-Tiêm lui était redevable.

Les autres créanciers acceptèrent aussi, du moins pour les plus importants d'entre eux, des règlements en partie échelonnés. Mais pour la société elle-même, sinon pour la plantation d'Ong-Qué, il lui fallut attendre jusque vers la fin de 1932 avant de voir enfin tout ce passif apuré, ce qui ne se fit pas sans quelques acrobaties, s'ajoutant à une gestion courante conduite dans un esprit d'économie particulièrement drastique.

Pendant ce temps, les autres plantations rassemblées sous la houlette de Van Pelt, avaient vu se poursuivre la remise en ordre de leurs affaires, immédiatement entreprise dès l'arrivée de ce dernier à Saïgon.

Au moment où avait lieu la prise de fonction de Van Pelt, les gérants des trois secteurs de la « Biênhoà industrielle et forestière » se débattaient avec résignation et découragement entre les directives contradictoires et parfois incohérentes du directeur de la B.I.F. de l'époque, nommé [Max] Pierga, et des gens de la S.I.C.A.F. à Saïgon.

Ce conflit d'autorité une fois réglé au profit de Van Pelt, il avait fallu s'attaquer à leur remise en état. Dans les lots récupérés, un pourcentage parfois élevé des arbres d'origine manquait à l'appel, obligeant à procéder à des remplacements. Cette opération avait été menée avec succès concurremment au « remplissage » des intervalles de 20 mètres de large, ainsi qu'au greffage systématique de la totalité des hévéas existants — y compris sur rejets le cas échéant [202] — ce qui avait représenté dans l'ensemble un fort important travail de « planting » très largement amorcé en 1931, et complété l'année suivante dans des conditions somme toute assez satisfaisantes, sinon pour un petit nombre d'hectares situés en bordure des secteurs dont l'état n'avait finalement permis le sauvetage.

Dès le début de 1932 en tout cas, on pouvait considérer que la récupération de la plus grande partie des trois secteurs de la B.I.F. se trouvait en bonne voie d'achèvement, et l'avenir de ces cultures paraissait raisonnablement à l'abri de toute surprise fâcheuse.

*
* *
*

Restaient, pour Van Pelt, les trois plantations proprement « S.I.C.A.F. » dont il assurait plus directement la gestion. En bref, on peut dire qu'après dix-huit mois environ écoulés depuis sa prise en main en octobre 1930, leur situation avait continué à évoluer dans des sens divergents.

La plus compromise, et de loin, demeurait le Sông-Ray, avec son millier d'hectares plantés originellement, dispersés entre quatre secteurs d'inégale importance, dont deux, Cubi et Xuan-son, distants chacun d'une dizaine de kilomètres de la route Xuan-Lôc-Baria, ne s'y trouvaient reliés que par de mauvaises pistes charretières.

À La-Son, les ravages du paludisme en 1927-1928 avaient considérablement réduit l'effectif de coolies, et le faible nombre qui en avait subsisté ne permettait d'y maintenir qu'un entretien sommaire sur les surfaces qui avaient résisté le mieux au ré-*envahissement* par le *tranh*. Le surplus avait dû être abandonné, sans aucune perspective de récupération ultérieure.

Des mesures énergiques avaient été prises en vue d'essayer d'y rétablir un état sanitaire convenable, mais en attendant qu'elles produisent leur effet, on s'était même demandé si, finalement, il ne vaudrait pas mieux abandonner purement et simplement le secteur. Fort heureusement, une certaine amélioration y était apparue au bout de quelques mois, ce qui avait conduit Van Pelt à tenter de le conserver mais avec une superficie réduite à 200 hectares environ, et simplement un entretien sommaire en attendant que l'on puisse voir plus clair dans les perspectives d'avenir de cet emplacement de La-Son.

À Xuan-son et à Cubi, la situation sanitaire, sans être excellente, loin de là, avait été heureusement moins compromise. En revanche, le *tranh* avait pris possession en force de la quasi-totalité de surfaces plantées, et Van Pelt, peu après son arrivée, avait dû décider, fort sagement, d'abandonner quelques dizaines d'hectares sur chacun des secteurs, pour concentrer l'effectif, d'ailleurs très limité, de [203] coolies encore disponibles, sur l'entretien d'un peu plus de 300 hectares à Xuan-son et un peu moins de 200 hectares à Cubi, qui pouvaient raisonnablement être considérés comme récupérables.

Des quatre secteurs du Sông-Ray, celui qui se présentait encore le mieux à cette date était Xa-Bang, avec 80 hectares saignés et près d'une centaine sous jeunes cultures, sans d'ailleurs que l'aspect d'ensemble en fût particulièrement brillant.

Au total, ce malheureux Sông-Ray paraissait être né sous une mauvaise étoile et, de toute évidence, il serait bien difficile d'arriver à en faire — quels que fussent les moyens qu'on y emploierait — une plantation d'hévéas normalement constituée de peuplement homogène, d'exploitation facile, et donnant des rendements suffisants.

La dispersion des secteurs, la faible superficie de chacun d'entre eux, avec les difficultés en découlant, dans l'immédiat pour leur surveillance, plus tard pour l'usinage du caoutchouc, enfin la rémanence probable du paludisme dans la région, tout cela continuerait inéluctablement à maintenir pour le Sông-Ray l'« image de marque » défavorable qu'il avait acquise dès le début avec les malheurs survenus à La-Son.

Assurément, on avait pu, dès 1931, remédier à l'hétérogénéité d'âge des hévéas dans les différents secteurs, en les rabattant uniformément pour greffage, et ensuite les opérations de greffage y avaient été, dans l'ensemble, correctement conduites et bien réussies. Mais cela n'avait pas suffi pour en faire une plantation dont l'exploitation, plus tard, ne serait pas grevée par quelques sérieux handicaps.

En attendant, la Société se trouvait confrontée aux plus graves difficultés, simplement pour continuer à survivre : en 1931, sa trésorerie complètement à sec

depuis longtemps, et la S.I.C.A.F. hors d'état de lui consentir de nouvelles avances, le Sông-Ray ne pouvait compter que sur le prêt annuel du gouvernement général.

Le montant de ces prêts était calculé d'après le nombre d'hectares effectivement mis en valeur qu'avaient déclaré les sociétés. Le gouvernement général ne tarda pas longtemps à s'apercevoir que, pour le Sông-Ray, un nombre non négligeable d'hectares manquait à l'appel dès fin 1931 : ceux qu'on avait dû se résigner à abandonner. Il fit entendre des grognements menaçants. On réussit cependant à l'apaiser temporairement, mais il en garda toutefois à l'égard du Sông-Ray un [204] sentiment de profonde méfiance (assez justifié, il faut bien le dire).

Avec les seuls fonds gouvernementaux qui lui furent, malgré tout, accordés pour 1931 et les deux années suivantes, on s'aperçut rapidement que le Sông-Ray aurait les plus grandes difficultés à joindre les deux bouts. Pour une plantation normalement constituée, et se présentant dans un état général satisfaisant, ils auraient probablement suffi ; mais dans l'état où se trouvaient les différents secteurs de la plantation, ce devrait être une tâche quasiment impossible à mener à bien.

Le très grand mérite de Quinternet, chargé par Van Pelt de gérer le Sông-Ray à l'époque, fut de réussir à force d'acrobaties, pendant trois années de suite, à utiliser le très maigre effectif de coolies que le prêt gouvernemental lui permettait de conserver, de telle manière que les 900 hectares, à peine, récupérés tant bien que mal en 1931, puissent présenter encore une apparence relativement satisfaisante au terme de cette durée de temps écoulée.

Mais aussi bien, pourquoi diable les fondateurs de la Société du Sông-Ray avaient-ils fait choix, en 1925-1926, d'une telle série de petits emplacements aussi dispersés et mal situés, alors qu'à la même époque se trouvaient disponibles, en Cochinchine comme au Cambodge, de vastes territoires de forêts d'un seul tenant pouvant admirablement se prêter, après défrichements, à la culture de l'hévéa ?

À Bên-Cui, les 1.200 hectares avaient été greffés parmi les tout premiers dans le groupe de la S.I.C.A.F., aussitôt après l'arrivée de Van Pelt.

Ce travail rapidement achevé, il n'était plus resté au directeur, Mignen, qu'à y instituer une routine d'entretien aussi économique que possible avec le faible effectif de coolies conservé sur la plantation ; besogne relativement facile à conduire à bonne fin, dès lors qu'aucun retour du *tranh* ne semblait à craindre.

En somme, dès la fin de 1931, il n'y avait plus guère autre chose à faire à Bên-Cui qu'à regarder pousser les hévéas, et le prêt accordé par le gouvernement général y suffirait largement chaque année jusqu'en 1934.

[205] Pour Chamcar-Andong, à la Société des caoutchoucs de Kompong-Thom, elle ne se trouvait même pas, quant à elle, dans la nécessité d'avoir recours aux fonds du gouvernement général.

Les brûlages terminés, vers la fin de 1931, Van Pelt avait fortement insisté auprès des dirigeants de la société, à Paris, pour que l'on y ajoute sans autre délai une seconde tranche de 400 hectares environ, ce qui, selon ses calculs, correspondait à peu près à ce que le capital disponible, non encore dépensé depuis la création de la société, permettait de planter sans encourir le risque de se trouver plus tard à court d'argent ⁵⁴.

Les membres du conseil, sous la présidence de M. Gaston de Saporta [?], se laissèrent convaincre mais décidèrent cependant que le chiffre global de 1.000 hectares ne serait en aucun cas dépassé. Cela représentait tout de même une superficie assez respectable pour une plantation nouvelle au Cambodge, et Van Pelt n'en demandait pas plus.

⁵⁴ En réalité, cette seconde tranche n'était pas de 400 mais de 600 hectares et elle était achevée à fin 1930.

[206] Les travaux à Chamcar-Andong avaient été conduits, dès le début, dans d'excellentes conditions, et le « planting » réalisé avec un pourcentage exceptionnel de reprise des jeunes *stumps*. On avait attentivement veillé à ce que le *tranh*, inexistant au départ, n'y apparaisse ensuite nulle part.

À la place du *tranh* cependant, ce qui se développa un peu partout dans les extensions avec une étonnante exubérance, ce fut une variété locale de petits bananiers sauvages, qui se mirent à pulluler littéralement dans tous les espaces découverts. Il était beaucoup plus facile, heureusement, d'en disposer que de venir à bout du *tranh*.

De toutes les plantations relevant plus ou moins directement de son autorité, c'était probablement Chamcar-Andong, qui avait réservé à Van Pelt le moins de problèmes, tout en lui offrant pour l'avenir des perspectives de rendement à l'hectare les plus prometteuses.

Les premiers greffages y avaient été entrepris normalement en 1931, tandis que l'année suivante, la seconde tranche de cultures avait été directement plantée en *stumps* greffés, le tout, d'ailleurs, avec un succès complet. Dernière-née des trois plantations d'hévéas créées par la S.I.C.A.F., Chamcar-Andong paraissait ainsi pouvoir être un jour la mieux réussie... Cependant, les effets de la crise du caoutchouc devaient interdire qu'il y en eût jamais une quatrième.

Passant en revue les résultats de son action à la tête de la S.I.C.A.F., Van Pelt pouvait, dans les premiers mois de 1932, mesurer tout ce qu'elle avait pu produire de bénéfique en une durée de temps qui avait à peine représenté trois semestres.

Au moment de son débarquement à Saïgon, il n'avait eu autorité, pour commencer, que sur une étendue inférieure à 3.000 hectares réellement plantés en hévéas. Dix-huit mois plus tard, les secteurs de la B.I.F. et le groupe Suzannah-An-Lôc-Cam-Tiêm étaient venus s'ajouter aux trois plantations initiales de la S.I.C.A.F., portant ainsi aux environs de 8.500 hectares la superficie globale relevant dorénavant de son pouvoir administratif et technique.

Par rapport aux surfaces occupées à cette époque par l'hévéa, tant en Cochinchine qu'au Cambodge, qui pouvaient représenter un peu plus de 90.000 hectares au total, ce n'était évidemment pas très considérable encore, et ne permettait de classer le « groupe » constitué sous son égide qu'au quatrième rang par ordre d'importance parmi les organisations similaires alors existantes, c'est-à-dire après les [207] Terres-Rouges, les Caoutchoucs d'Indochine et Michelin.

Cependant, au cours de ce bref intervalle de temps, Van Pelt avait amplement pu faire la démonstration de ses capacités de planteur ainsi que de sa compétence en matière d'hévéaculture. La corporation de ses confrères avait pu, sans beaucoup de délai, constater sur le terrain les effets de son intervention auprès d'entreprises à la dérive.

Mais ce qui avait surtout frappé les esprits, c'était la force de conviction avec laquelle il s'était attaché à soutenir, toujours et partout, la cause de la greffe de l'hévéa, sujet controversé s'il en fut dans le monde des planteurs à Saïgon depuis deux ou trois ans.

S'il s'en était montré, dès l'abord, partisan résolu en paroles, il l'avait confirmé aussitôt par son action sur le terrain, n'hésitant pas à faire rabattre, après greffage, des arbres tout-venant déjà âgés de deux ans, trois ans, parfois même davantage, ce qui devait entraîner naturellement un retard sensiblement équivalent pour les dates de leur entrée en production.

Et il avait étendu cette pratique à l'ensemble des jeunes cultures à lui confiées, avec ce résultat qu'après le printemps 1932, sur les quelque 8.500 hectares relevant de sa gestion, il ne restait plus de non greffés que les vieux hévéas en saignée de Suzannah, An-Lôc et Binh-Ba (plus quelques dizaines d'hectare à Xa-Bang), soit 2.000 hectares environ.

Vers la fin de 1931, dans les diverses plantations de la S.I.C.A.F. ou de la B.I.F., le spectacle qu'avaient offert ainsi tout à coup de vastes étendues précédemment garnies de jeunes hévéas en pleine croissance qui ne présentaient plus au ras du sol que des alignements semblables de moignons greffés, avait surpris bon nombre d'observateurs et en avait même scandalisé quelques-uns.

Un sieur W. [Martin-Georges Wormser], appartenant aux cadres dirigeants de la Société des cultures tropicales, satellite des Caoutchoucs d'Indochine, avait cru bon de s'en faire le porte-parole, en adressant à son siège, à Paris, un assez long rapport dans lequel il avait décrit le véritable massacre généralisé dont les jeunes hévéas confiés aux soins de Van Pelt auraient été, selon lui, les pitoyables victimes.

[208] « Monsieur Van Pelt est un destructeur », concluait-il. Sans doute cette phrase lui avait-elle plu car elle revenait ensuite comme un « leit motiv » après chaque évocation de quelque autre méfait, mais de moindre importance, relevé dans sa flamboyante dénonciation à l'encontre de l'inspecteur général de la S.I.C.A.F.

Les destinataires de ce rapport ne se firent pas faute d'en faire circuler à Paris quelques exemplaires, notamment du côté de la Banque de l'Indochine. Cependant, cette divulgation maléficienne ne devait pas, faute de temps sans doute, produire d'effets dommageables quelconques. Parmi les détracteurs de Van Pelt, assez rares au demeurant, le sieur W. fut le seul à s'être exprimé à ce moment avec autant de virulence.

À l'inverse, bon nombre de gens, à Saïgon et ailleurs, appartenant ou non au monde des planteurs, commençaient, au contraire, à se montrer progressivement acquis aux thèses de Van Pelt concernant le greffage. Les premières informations, en effet, arrivaient vers cette époque, à Saïgon, au sujet des rendements donnés par l'avant-garde des dizaines de milliers d'hectares déjà greffés à Sumatra et en Malaisie, là où la saignée avait pu débiter sur des superficies un peu significatives. À âge égal — il s'agissait de résultats obtenus sur des hévéas fort jeunes, six ou sept ans au plus —, les productions enregistrées s'élevaient au double environ, sinon à mieux encore, de ce qu'on aurait pu tirer d'arbres tout-venant.

Ces indications, véhiculées en nombre croissant par le canal de publications agricoles, ou transmises par des voyageurs de passage, confirmaient en tous points les dires de Van Pelt, dont la crédibilité paraissait devoir être dorénavant de moins en moins contestée. L'ascendant qu'il avait pu acquérir par lui-même sur le personnel des plantations dépendant de sa gestion, ainsi que l'autorité naturelle qui se dégageait de sa personne, avaient quelque peu contribué aussi à asseoir sa réputation sur la place.

Ce Flamand aux yeux bleus, à la barbe grisonnante, de grande taille et de corpulence assez affirmée, semblait incarner une sorte de « force tranquille » qui en imposait à ses interlocuteurs, quels qu'ils fussent, et suscitait leur confiance. Cependant, dans l'exercice de sa fonction, il usait plus que rarement des moyens de contrainte dont il pouvait disposer, préférant agir par la persuasion, le raisonnement, ou la démonstration logique afin de faire partager autour de lui ses convictions par ses subordonnés d'abord, éventuellement aussi par tel ou tel de ses confrères planteurs quand il y en avait lieu parce qu'on le lui avait demandé.

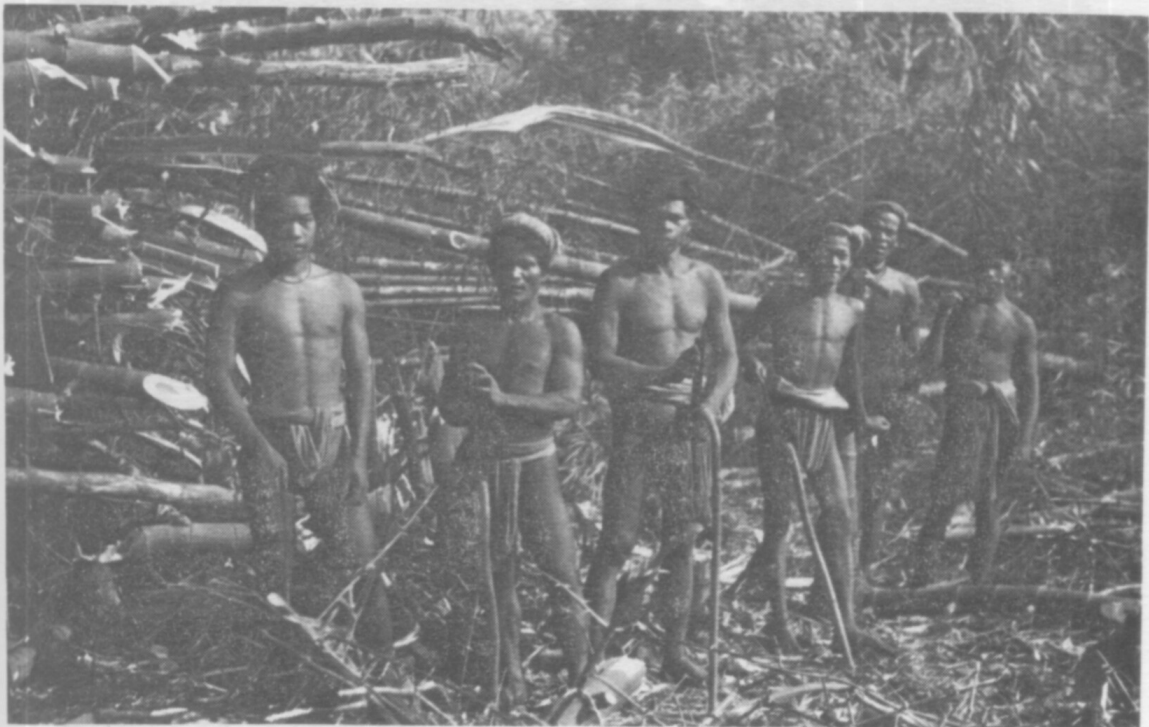
[209] En moins de deux ans, il avait réussi à faire acquérir ainsi par le groupe qu'il dirigeait, un incontestable rayonnement dont les effets prévisibles n'auraient sans doute pas dû tarder beaucoup à se manifester. D'autres plantations, de moyenne importance, pourraient logiquement venir se rattacher tôt ou tard, sur le plan technique et administratif, au noyau originel. Ce n'étaient encore, bien sûr, que de vagues perspectives.

Dans l'immédiat, en ces premiers mois de 1932, Van Pelt souhaitait cependant prendre plusieurs mois de congé en Europe, de manière à pouvoir être rentré en octobre à Saïgon.

Le problème des financements, plus lancinant qu'aucun autre au cours de la plus grande partie de 1931, avait considérablement perdu de son acuité. Les budgets de dépenses qui avaient été arrêtés pour 1932 commençaient, en effet, à être exécutés sans écarts majeurs par rapport aux prévisions, tandis que les recettes attendues, pour les superficies non encore exploitées, des prêts du gouvernement géné-



Anloc - Défrichement lots 121 et 141 - Février 1939



Anloc - Section D - Extensions en Waré à plané en Mai - Août 1939



Anloc - Section D - Extensions en War 4 planté en Mai - Août 1939



Anloc - La saignée - Février 1931

Anloc - La saignée des arbres à caoutchouc. B.I.C. - Février 1931



Anloc - Lot 23 - greffage des doublements B.D.5 - Août 1939

[210] ral, et, pour les plantations en rendement, des primes attribuées à la production, permettaient de les équilibrer tant bien que mal, l'exception la plus notable étant toujours celle du Sông-Ray, dont le sauvetage final demeurait aléatoire.

Pendant la durée de son absence, qu'il ne pensait pas devoir excéder cinq à six mois, Van Pelt avait prévu que Birnie inspecterait à intervalles réguliers les diverses plantations confiées à ses soins, et lui adresserait ses rapports de visite.

Au printemps de 1932, le « Georges-Philippa », des Messageries maritimes, frère presque jumeau du « Félix-Roussel », devait effectuer à son tour un voyage inaugural en Extrême-Orient. Revenant du Japon, il s'était arrêté à Saïgon le 5 mai. Van Pelt et sa famille prirent place à bord.

Le 16 mai, dans l'océan Indien, au large d'Aden, un incendie s'y déclara qu'il fut impossible de maîtriser. À Paris, nous devions apprendre, quelques jours plus tard, que Madame Van Pelt et ses trois enfants étaient au nombre des rescapés mais que Gaston Van Pelt lui-même avait été porté disparu.

[211] La nouvelle de la mort tragique de Van Pelt fut reçue avec consternation. Outre la peine que nous pouvions éprouver devant la disparition d'un homme dont les hautes qualités intellectuelles comme l'urbanité et la bienveillance naturelles n'avaient laissé personne indifférent à Saïgon comme à Paris, nous voyions tout à coup décapité l'édifice qui avait été construit durant les deux années précédentes autour de sa personne, et qui semblait ne pouvoir tenir debout que par lui.

C'étaient son expérience personnelle en matière d'hévéaculture, son autorité, ses remarquables aptitudes d'organisateur et de dirigeant, qui avaient permis d'assembler dans le cadre souple de la S.I.C.A.F., dont il était rapidement devenu l'âme, les diverses plantations, à vrai dire un peu disparates, qu'il avait résolument engagées lui-même sur la voie du greffage intégral, et qui ne tarderaient pas trop longtemps (nous l'espérons du moins) à être rejointes par quelques autres, dont les dirigeants pourraient se laisser convaincre à leur tour de la haute qualité de ses capacités de gestionnaire et d'animateur hors de pair.

Dans l'immédiat, nous ne pouvions évidemment rien faire d'autre que de laisser continuer à fonctionner à Saïgon le système Van Pelt.

Cela nous laisserait le temps de voir comment les choses marcheraient pendant les quelques mois à venir, et de recueillir ainsi les éléments d'appréciation qui nous permettraient de juger si l'organisation prévue pour un simple intérim de Van Pelt pourrait être transformée en une structure durable avec Birnie à sa tête.

Pour la S.I.C.A.F., l'effet le plus rapidement ressenti de la disparition de Van Pelt fut la dénonciation par trois sociétés, de missions de « visiting » qu'elles lui avaient confiées précédemment, en [212] considération essentiellement de sa personnalité propre — et aussi à la suite de diverses tractations, et prises ou échanges de participations minoritaires qui s'étaient déroulées entre financiers à Paris.

Deux de ces sociétés appartenaient au groupe de Mimot, constitué vers 1926 sous le « leadership » des Messageries fluviales, lequel avait entrepris de mettre en valeur plusieurs vastes concessions de terres rouges au Cambodge, dont la direction sur place avait été confiée à Antoine d'Ursel, autre Belge également venu de Sumatra. Les missions de « visiting » attribuées ainsi à Van Pelt avaient concerné l'une, la plantation de Prekcklong, l'autre une plantation voisine dont j'ai oublié le nom [Kantroï ?].

Le troisième abandon signifié à la S.I.C.A.F. était venu de la Société de Phuôc-Hoà. Un millier d'hectares, ou un peu plus, de jeunes hévéas, situés en bonne terre grise, à quelque distance au nord de Saïgon, dont un industriel local nommé Labbé contrôlait le capital.

Cependant, tout le restant des entreprises gérées jusqu'alors par Van Pelt devait demeurer solidement soudé, tandis que l'autorité de Birnie s'y affirmait rapidement sans heurts ni contestations, pas plus de la part des conseils d'administration que du personnel assurant sur le terrain la gestion courante des plantations.

Il est vrai qu'à cette époque, et à mesure qu'avancait l'année 1932, la détérioration chaque jour aggravée de la situation des plantations imposait à tout le monde, avec une évidence grandissante, la nécessité de se serrer les coudes, de renoncer aux intrigues et de s'interdire les révolutions de palais, si l'on voulait simplement arriver à maintenir ces entreprises à flot.

D'un côté, en effet, les cours du caoutchouc sur les marchés mondiaux atteignaient, durant le second semestre 1932, leurs plus bas niveaux jamais connus, tandis que le gouvernement général, pour sa part, assailli lui-même par bien d'autres difficultés de toutes sortes, semblait manifester l'intention de devoir rogner plus ou moins

substantiellement, en 1933, aussi bien les prêts destinés aux plantations non encore exploitées que le montant de la prime au kg attribuée au caoutchouc produit.

Les cotations à Londres se maintenant semaine après semaine jusqu'à la fin de 1932, aux alentours de 1 penny 3/4 la lb, et les menaces pesant sur la reconduction, pour l'année suivante, par le gouvernement général, des secours — appelons les choses par leur nom — attribués depuis 1931 aux diverses entreprises de plantations, n'étaient évidemment pas de nature à encourager à ce moment les incartades, ou plus simplement les sautes d'humeur, chez les exécutants.

Birnie, de son côté, avait rapidement réussi à s'imposer sur le terrain, par l'expérience en hévéaculture que chacun lui reconnaissait, et par une certaine habileté aussi qu'il avait su mettre dans l'exercice de son autorité.

Finalement, aucune difficulté ne fut soulevée par quiconque, et la chose parut aller de soi, lorsque, par décision de Paris dans le courant de l'été, lui furent confiés à titre définitif le titre et la fonction que la disparition de Van Pelt avait laissés vacants.

Sur les plantations non encore en production, le « régime de croisière » institué en 1931 sous l'autorité de son prédécesseur continuait d'être appliqué exactement, et sans quelque modification que ce fût. De leur côté, Suzannah et An-Lôc voyaient s'accroître substantiellement, par rapport à la moyenne des trois ou quatre années antérieures, et même par rapport à 1931, leur production de caoutchouc respective, durant le dernier trimestre de l'année, période des meilleurs rendements.

Durant tout le second semestre de 1932, le comportement du personnel européen du groupe n'avait pas révélé le moindre symptôme de défaitisme. On était résolu à tenir jusqu'au bout, même si la fameuse « crise du caoutchouc » devait encore durer deux ans, trois ans, sinon davantage.

Ce fut dans cet état d'esprit que l'on aborda, au cours des derniers mois de 1932, la préparation des budgets pour 1933. Elle promettait d'être laborieuse, et le fut en effet.

[214] De 35 cents par kg en janvier 1931, le prix de revient de Suzannah était tombé en fin d'année en dessous de 30 cents, de même que celui d'An-Lôc. Les budgets de 1932 avaient été arrêtés sur la base d'un objectif moyen de 25 cents. Finalement, nous avons terminé plus près de 20 que de 25.

Dès lors, nous avons cru pouvoir être assurés de nous tenir pour 1933 nettement sous la barre des 20.

Nous avons un sérieux motif d'encouragement dans la réponse que les hévéas exploités donnaient, mois après mois, à la normalisation ainsi qu'au contrôle systématique de la saignée institués par Van Pelt. Nous tournions alors à un rythme annuel de 550 tonnes sur chacune des deux plantations. On pouvait donc espérer faire encore mieux en 1933.

Finalement nous étions arrivés, sur le papier, compte tenu des seules recettes attendues du caoutchouc, à les équilibrer parfaitement [215] tout en continuant à assurer la couverture des frais d'entretien des quelques centaines d'hectares d'extensions, mais sans qu'il fut possible, malheureusement, d'y faire figurer les dépenses qu'aurait entraînées une rationalisation des usines.

Quant aux plantations constituées uniquement de jeunes cultures non encore en rendement, il ne saurait être déjà question de mises en saignée avant la fin de 1935. Le « régime de croisière » instauré par Van Pelt continuerait d'y être appliqué, avec cette différence que la croissance des hévéas faciliterait de plus en plus l'entretien des surfaces.

Finalement, les prêts gouvernementaux devaient se maintenir à peu de chose près, en 1933, à leur niveau antérieur. Il était donc permis d'espérer que les budgets des plantations non encore exploitées seraient plus faciles à boucler que pour 1932.

Cette prévision se réalisa effectivement dans la plupart des cas, et notamment pour les trois secteurs de la B.I.F., où la récupération des quelques centaines d'hectares abandonnés en 1931 avait été achevée pour sa quasi-totalité dans d'assez bonnes

conditions, et le greffage entièrement terminé partout, dans le courant de l'année 1932.

Il n'est guère nécessaire de citer ici Bê-n-Cui, plantation modèle à tous égards, où la terre grise offrait des conditions d'entretien plus aisées que dans l'Est cochinchinois. Son budget n'avait pas présenté plus de problèmes en 1933 qu'en 1931 et 1932.

En revanche, le Sông-Ray risquait de se trouver épuisé financièrement parlant. Le gouvernement général n'avait pas manqué de constater que les superficies plantées [216] s'étaient réduites d'une centaine d'hectares ou un peu plus par rapport aux chiffres annoncés à l'origine. Il se demandait sérieusement si son gage n'allait pas continuer à se recroqueviller comme peau de chagrin. Dès lors, ne vaudrait-il pas mieux pour lui qu'il cessât de soutenir ce débiteur virtuellement défaillant, avant que le montant de ses engagements n'ait atteint un trop haut niveau ?

D'après tractations mirent aux prises la société avec les représentants du « goulal » pour essayer de leur faire admettre que ce qui subsistait du Sông-Ray, greffé en totalité et remis en entretien normal, pourrait représenter un jour un ensemble incontestablement dispersé mais tout à fait présentable finalement, et susceptible de produire du caoutchouc autant que n'importe quelle autre plantation de Cochinchine.

Le retrait du gouvernement général aurait signifié la mort sans phrases du Sông-Ray. On réussit, non sans mal, à l'éviter, mais finalement la promesse d'un prêt pour 1933, d'assez faible montant d'ailleurs, fut assortie d'un engagement formel de notre part de maintenir à 850 hectares minimum les superficies en entretien régulier, ainsi que d'un avertissement sans frais quant à la suppression certaine de tout prêt nouveau pour 1934 si nous ne nous conduisions pas bien.

Après les malheurs qui l'avaient frappé antérieurement, le sauvetage du Sông-Ray avait presque été un miracle, et le greffage réalisé et intégralement achevé en 1932, une assez extraordinaire acrobatie, dont le mérite était principalement attribuable à Quinternet.

On avait fait du trapèze volant : ayant pris une certaine habitude de cet exercice, il allait falloir continuer à le pratiquer en 1933, avec un prêt gouvernemental de très faible montant, des conditions de surveillance et de travail sur le terrain toujours aussi malaisées, et une sourcilleuse méfiance de divers niveaux de l'Administration.

Pour Ong-Qué, tout au contraire, les choses s'étaient constamment améliorées dans le courant de 1932. Le greffage « in situ » des jeunes plants [217] avait été effectué sans difficulté et terminé complètement avant la fin de l'année. Le *tranh* avait continué à être aisément tenu en respect par labours et sarclages. Enfin, on avait pu commencer à préparer la mise en saignée des hévéas plantés en 1926 et 1927, avec l'intention d'en entreprendre l'exploitation dès que la saison sèche suivante aurait pris fin.

Cette perspective nous permettait d'escompter en 1933 l'appoint de quelques petites rentrées de fonds, d'autant mieux venues d'ailleurs que le « gisement » financier représenté par la liquidation du vieux matériel se trouvait asséché.

L'équilibre du budget d'Ong-Qué pour 1933 fut ainsi obtenu aisément : les ressources attendues du prêt gouvernemental allaient, une fois encore, en constituer l'essentiel. Le bout du tunnel semblait proche.

Au Cambodge, Chamcar-Andong avait vécu en 1932 une année sans problèmes. Les 1.000 hectares, entièrement greffés, présentaient, sous les restes toujours apparents de la forêt incomplètement calcinée, une exceptionnelle régularité de taille des jeunes hévéas, résultat d'un « planting » particulièrement réussi dont témoignait aussi, d'ailleurs, la vigoureuse croissance des sujets.

Seul motif de plaintes de la part du directeur, Jaeggi : les fréquentes incursions d'éléphants qui semblaient prendre grand plaisir à piétiner les *stumps*, plus ou moins

fraîchement plantés, dans les lots en bordure de forêt. Aucune clôture ne paraissait pouvoir les contenir.

Quant aux soucis financiers, la Société des caoutchoucs de Kompong-thom continuait à les ignorer.

[218] 1932 se terminait donc, dans l'ensemble, pour les plantations du groupe, mieux qu'on aurait pu le craindre au début, et nous abordions 1933 avec un sentiment d'optimisme mesuré que les faits n'allaient pas tarder à confirmer.

En effet, le mois de janvier s'était à peine achevé que la physionomie du marché de Londres avait commencé à se modifier. Une certaine résistance à la baisse semblait maintenant se manifester. Chaque tentative des « bears »⁵⁵, en vue d'enfoncer le plancher d'un penny 518 atteint au second semestre 1932, paraissait se heurter à un mur infranchissable.

Tout d'abord, il y avait eu des statistiques concernant la production mondiale de caoutchouc de plantation en 1932, qui, apparemment, n'avait même pas atteint 600.000 tonnes, marquant, par rapport aux années précédentes, une très sensible baisse qui pouvait être attribuée aux propriétaires autochtones de « small holdings », principalement en Malaisie.

Avec juste raison, ces exploitants familiaux avaient estimé inutile de se donner la peine de saigner encore leurs quelques dizaines ou quelques centaines d'hévéas, dès lors que le prix serait aussi voisin de zéro. Et ils avaient entrepris un peu partout de développer des cultures vivrières sur leurs lopins. De toute évidence, ces petits propriétaires-là ne seraient pas disposés à abandonner de sitôt la pratique de leurs nouvelles cultures pour reprendre la saignée de leurs hévéas. On ne risquait donc guère de les voir revenir sur le marché avant que les prix du caoutchouc ne se soient sensiblement raffermis.

La seconde cause de fermeté semblait plus difficile à cerner avec exactitude : ce n'étaient encore que de vagues rumeurs. [219] Selon ces bruits, des contacts avaient été pris, en Europe, entre représentants des principaux gouvernements concernés, en vue de mettre à l'étude un système de réglementation internationale de la production qui permettrait d'éviter, dorénavant, l'accumulation de surplus tels que ceux qui avaient provoqué, au cours des quatre ou cinq années écoulées, un effondrement durable du marché.

C'est dans cette ambiance que je m'étais embarqué à bord du « Porthos », des Messageries maritimes, pour être mis à quai à Saïgon le 20 février 1933. La situation que j'allais trouver en arrivant était bien différente de celle que j'avais laissée près de deux ans auparavant.

À l'inquiétude et au découragement avaient succédé, dans le petit monde du caoutchouc, un double sentiment, de fierté d'abord — pour avoir réussi à survivre à peu près à une épreuve sans précédent connu — et ensuite, de confiance inébranlable en un avenir de bonne réputation professionnelle et de prospérité assurée pour les membres de la collectivité locale des planteurs.

En attendant que surviennent ces lendemains chargés de promesses, on s'était en quelque sorte replié à l'intérieur d'un système d'économies drastiques conjuguées avec des expédients d'une ingéniosité diverse, comme s'il s'était agi de soutenir un siège de longue durée.

J'avais ressenti cette impression de manière particulièrement forte dès le premier jour de ma reprise de contact avec Suzannah et An-Lôc : on s'y était parfaitement organisé. On pouvait tenir. Mieux encore, on était prêt à profiter des occasions fortuites qui se présenteraient pour faire des « sorties » à objectifs limités ; autrement dit, on était prêt

⁵⁵ Ainsi désigne-t-on traditionnellement, à Londres, les spéculateurs à la baisse, par opposition aux « bulls », qui jouent à la hausse.

à réaliser, ici ou là et au coup par coup, telles opérations de développement ou de modernisation des équipements qui, pour une dépense restreinte, se présenteraient comme largement payantes à court ou moyen terme.

Cependant, les économies auxquelles nous avons été récemment contraints avaient durement frappé tous les employés européens. Depuis plus d'un an, il avait fallu — expédient facile — couper [220] de 25 % leurs appointements mensuels, la différence devant leur être, en principe, restituée le jour où la trésorerie se trouverait suffisamment à l'aise pour que puisse être repris le versement de leurs mensualités normales (ce qui fut fait dès la mi-1934.).

Cette disposition draconienne avait été acceptée sans discussion ni murmure. Et un peu plus tard, ils ne demandèrent même pas qu'il y fût mis fin avant que ne fussent engagées certaines améliorations.

Au nombre de ces dernières figurait une innovation concernant la saignée dont l'application devait entrer en vigueur lors du Têt ⁵⁶ 1933. De très longue date, on avait, remarqué que durant les semaines suivant la chute annuelle de leurs feuilles, les hévéas ne donnaient que le tiers ou même le quart de leur production habituelle de latex. La cause en était sans doute un état de fatigue générale de l'arbre, à un moment où il fournissait un effort végétatif intense. Dès lors, on pouvait se demander si, en évitant de le saigner au même moment, on ne retrouverait pas, plus tard, le peu de latex dont la production aurait ainsi été abandonnée.

Après d'assez longues discussions, l'expérience fut tentée en février 1933, pendant les quinze jours coïncidant avec le Têt. Ainsi pouvait-on accorder à cette occasion quelques jours de congé exceptionnel aux saigneurs et, pour le restant [221] de la durée de l'interruption des saignées, les employer à d'autres travaux.

Fin mai, des surplus non négligeables apparurent sur nos trois plantations.

La disposition devint donc obligatoire et la plupart des autres plantations l'adoptèrent assez rapidement.

À partir de 1935, l'interruption fut portée à quatre semaines, avec un résultat toujours positif, et même, après 1938, à six semaines, sans diminution appréciable.

À mon retour à Saïgon, j'avais également pu constater que sur les lots en saignée de nos trois plantations, l'ensemencement en légumineuses de couverture dès le retour de pluies avait été effectué avec un plein succès.

Deux ans plus tard, la terre rouge disparaissait partout (ou presque) sous une couche de verdoyant *centrosema pubescens*.

Cette protection se montrait cependant ici ou là insuffisante et, en certains endroits plus particulièrement exposés, les pluies torrentielles, assez fréquentes habituellement en août et septembre, avaient continué à entraîner de la terre de surface et à aggraver les ravinements existants.

[222] Nous aurions dû, par conséquent, nous résoudre à recourir au seul moyen de lutte vraiment efficace : l'établissement d'un réseau serré de diguettes en terre, tracées selon les courbes de niveau et à faible distance les unes des autres, de manière à couvrir l'intégralité des surfaces plantées en hévéas (lots exploités en premier, car les plus menacés, puis les extensions ensuite, moins fragiles au début de leur existence mais seulement en deuxième étape). Par manque de trésorerie, l'opération fut, avec regret, remise à plus tard.

Quant à l'usinage du caoutchouc, on continuait encore à se servir à l'usine d'An-Lôc de vieilles crêpeuses pour le laminage des feuilles avant fumage, ce qui constituait évidemment une hérésie. Mais on étudiait déjà une solution qui serait adoptée en 1935

⁵⁶ Le Têt, ou nouvel an chinois, dont la date peut se déplacer entre le milieu de janvier et la fin de février selon les phases de la lune. Les Annamites ont l'habitude de le célébrer par de longues réjouissances.

sous la forme d'une machine « cascade », la première à être jamais utilisée dans le groupe.

Du côté des extensions, à Suzannah comme à An-Lôc et même à Binh-Ba, le changement d'aspect des cultures, entre 1931 et 1933, apparaissait lui aussi frappant.

[223] Le *tranh* avait totalement disparu et le *centrosema* recouvrait partout le sol comme dans les lots en exploitation. Les derniers greffages (pour la plupart à Binh-Ba) avaient été achevés en 1932, tandis que les sujets greffés en premier « in situ » au début de la saison des pluies de 1931, se faisaient remarquer par une croissance exceptionnellement vigoureuse, que l'on pouvait sans aucun doute attribuer à l'effet exercé sur les parties visibles de l'arbre par un système racinaire plus âgé en moyenne de deux ans — sinon parfois davantage.

En somme, l'aspect de toutes ces jeunes cultures était fort encourageant. À tel point que l'idée nous vint, à Birnie et moi, de faire disparaître, sans autre délai, les quelque 150 hectares de cocotiers qui, depuis 1913-1914, végétaient à la section D d'An-Lôc, entre la R.C. 1 et la voie ferrée, ne produisant en moyenne que quatre à cinq noix chacun de loin en loin, pour y substituer une extension d'hévéas de même superficie.

Leur suppression n'aurait aucun effet dommageable sur les recettes de la plantation. Quant au coût à l'hectare que pourrait représenter l'implantation en leur lieu et place d'une culture d'hévéas, bien entendu greffés, nous l'avions calculé avec Birnie, il serait parfaitement modique. Dans tout l'espace de terrain occupé par les cocotiers, il n'y avait pratiquement pas de *tranh*. La surface du sol s'y trouvait recouverte par un tapis de graminées diverses.

Comme dépenses à prévoir, il y aurait le coût des *stumps* greffés — les pépinières existantes dans le groupe y pourvoiraient —, le piquetage, le trouage et, enfin, la prise en entretien régulier des hectares plantés pendant le nombre de mois restant à courir jusqu'à la fin de l'année 1933... Calculs faits et refaits, on n'arrivait toujours qu'à un coût à l'hectare très faible.

Nous étions alors en avril et, chaque jour, nous prenions connaissance de l'évolution des cotations du caoutchouc sur le marché. Depuis janvier, un mouvement ascensionnel avait commencé à se dessiner. Le niveau des 2 pence la lb avait été franchi, puis, en mars, la hausse s'était un peu accélérée. En avril, on paraissait devoir atteindre prochainement les 3 pence.

[224] Pour les producteurs, ce renversement de tendance apparaissait comme l'approche de la Terre promise. Suzannah et An-Lôc allaient chacune dépasser 550 tonnes. Les quelques cents de recette supplémentaire au kg apporteraient à leurs trésoreries respectives une relative aisance.

Cependant, le mouvement de hausse pouvait tourner court... Aussi bien avons-nous quelque peu hésité avant d'arracher d'un seul coup la totalité des 150 hectares de cocotiers d'An-Lôc. Au début d'avril, il n'avait été question que d'une cinquantaine d'hectares. Trois semaines plus tard, nous en avons ajouté 50 autres.

Finalement, à la veille de mon retour en France, il avait été décidé de sauter le pas pour le troisième tiers, à mener à bonne fin avant le milieu du mois de juillet.

Le directeur de la plantation, Alexandre Berthier, avait levé les bras au ciel : comment ferait-il pour s'en tirer, avec son effectif restreint de coolies, et seulement une maigre allocation de crédits ajoutée à son budget initial ? Incontestablement, ce qu'on lui demandait se situait aux limites de l'acrobatie. Avec sa maîtrise habituelle, il devait cependant s'en tirer dans les délais voulus, et avec le plus entier succès. Du coup, la superficie plantée allait s'en trouver portée aux abords de 1.400 hectares, dont plus de 450 greffés. Cela n'était pas négligeable.

[225] À Suzannah, ce fut à une amélioration des équipements et installations du centre que l'on décida de consacrer les quelques ressources supplémentaires attendues du relèvement des cours.

L'indispensable fourniture d'eau aux divers usagers établis dans le lot 45 et à ses abords — logements, habitations de *caï's* et de coolies, « maison du Conseil » avec l'usine de traitement du latex au rez-de-chaussée — demeurait suspendue à l'approvisionnement irrégulier et aléatoire que pouvaient leur assurer la vieille pompe aspirante et refoulante installée par Girard sur la source de Dau-Giay. La fabrication du caoutchouc, en tout cas, ne pouvait en rester plus longtemps tributaire sans encourir de sérieux risques d'interruption.

La mise en place d'une installation entièrement nouvelle fut donc décidée à l'occasion de mon passage en mars 1933. Elle comporterait, sur l'emplacement même de la source en contrebas, l'implantation d'un groupe motopompe (moteur Diesel d'une vingtaine de CV actionnant une pompe rotative moderne), la construction, un peu plus loin, d'un château d'eau surélevé, en béton, de 50 mètres cubes (commandé à la Société des Dragages, pour un prix global de 3.000 piastres. On ne travaillait pas cher, à l'époque, en Cochinchine...) ; enfin, un réseau tout neuf de tuyaux en acier Lavril, en remplacement des vieilles tuyauteries Turquet, pour desservir en parfaite sécurité les multiples usagers du centre.

En outre, et depuis fort longtemps, le directeur de la plantation, Aimé Trouilleux, réclamait avec insistance que quelque chose fût fait pour que le marché hebdomadaire de Suzannah pût se tenir dorénavant en toutes saisons à l'abri de la pluie.

Le problème était le suivant : avant même que la voie ferrée ne vint traverser cette zone plus tard occupée par les plantations, et que n'apparût sur le terrain l'embryon de la future « ferme » de Suzannah, quelques familles annamites, en provenance sans doute de la région de Biênhoà, s'étaient implantées au lieu-dit dénommé par eux Dau-Giay, et avaient continué à y subsister, assez misérablement [226] d'ailleurs, malgré les ravages du paludisme particulièrement virulent en raison de la présence de nombreux marécages dans les environs.

Lors de la délimitation de la concession de Suzannah, une enclave d'une quarantaine d'hectares leur avait été réservée, on l'a vu, un peu au sud de la gare. Le village qu'elles avaient constitué avait commencé à s'étoffer un peu avec le développement des plantations avoisinantes : tâcherons, artisans, commerçants... Dans cette région, précédemment inhabitée — sauf par quelques rares tribus de Mois se déplaçant d'un emplacement de « rays » à l'autre à travers la forêt-clairière — s'était créé, petit à petit, un certain mouvement d'échanges entre gens déjà établis sur place ou à proximité immédiate, et les coolies venus avec leurs familles pour travailler à Suzannah, An-Lôc, ou ailleurs.

Comme il est d'usage partout en Extrême-Orient en pareil cas, un marché n'avait pas tardé à commencer à fonctionner tout à fait spontanément, à l'intérieur même de la plantation de Suzannah. Vendeurs et acheteurs prirent l'habitude de s'y rendre régulièrement un certain jour de la semaine — était-ce le dimanche matin ? Je le crois mais n'en suis pas tellement sûr. Les transactions, portant principalement sur des tissus, vêtements et denrées alimentaires, s'y déroulaient très normalement et, comme on peut le penser, les palabres et conversations encore bien davantage.

Il s'était créé là, sans que ce fût à l'initiative de personne, comme un point de rencontre où, venus chaque semaine de plusieurs kilomètres à la ronde, les gens semblaient prendre plaisir à se retrouver. Ils le faisaient simplement en plein air, sous les vieux hévéas subsistant du lot 45, à proximité de la « maison du Conseil ». Lorsque la pluie tombait à seaux, ils se dispersaient pour chercher tant bien que mal refuge où ils le pouvaient aux alentours.

Trouilleux n'avait pas eu de peine à nous faire comprendre, en ces premiers mois de 1933, l'importance qui s'attachait, pour l'avenir même de toutes les plantations immédiatement voisines, à ce que ce marché devint une institution régulière, quasi officielle, fonctionnant selon les coutumes traditionnelles de l'Extrême-Orient, et disposant d'un local couvert de dimensions suffisamment vastes pour [227] abriter les

marchandises qui s'y échangeaient ainsi que les curieux et badauds venant s'y promener.

C'est dans ces conditions que fut mise en chantier dans le lot 45 et sans autre délai, toujours par les soins de la Société des Dragages, une vaste construction en béton dont le modèle avait tout simplement été emprunté à l'un de ces nombreux marchés couverts que l'on pouvait rencontrer partout à l'époque dans les villes de l'Ouest cochinchinois. Le succès en fut immédiat, l'affluence des commerçants ainsi que de leur clientèle ne tarda pas à doubler, pour continuer à augmenter encore durant les années suivantes.

La question du marché de Suzannah ayant ainsi trouvé sa solution, restait au premier rang de nos préoccupations, en ce temps-là, le problème du logement des coolies. Nos prédécesseurs l'avaient traité à leur manière, en regroupant uniformément cette main-d'œuvre dans des « traïs », construits en bois de forêt et recouverts de tôle ondulée, sortes de longues baraques alignées en rangées régulières qui faisaient davantage assimiler à un casernement qu'à un village, le mode d'habitation normal des coolies à l'époque.

Et pourtant, telle avait été, jusque-là, la pratique suivie partout par les plantations de quelque importance dans le Sud indochinois.

Il nous semblait, en ce début d'année 1933, qu'une réforme radicale s'imposait à cet égard, et qu'un système totalement différent devait être adopté sans délai en vue de loger plus convenablement nos coolies et leurs familles. Divers modèles de petites maisons individuelles, édifiées en matériaux légers furent mis à l'essai. Le premier dont je me souviens, construit en bois de forêt et recouvert en feuilles de lataniers, ne coûtait — théoriquement — que 18 piastres l'unité.

Ce n'était pas cher, mais ne produisait pour l'usager qu'une habitation (une seule pièce bien entendu) d'une rusticité excessive. D'autres modèles plus élaborés furent présentés ensuite. Je dirai un peu plus loin ce qu'il en advint dans les plantations du groupe.

Quant aux hévéas, leur aspect s'était sensiblement amélioré, en conséquence sans doute de la normalisation des saignées effectuée depuis deux ans : régression des chancres et reconstitution plus régulière des écorces, apparentes surtout dans les plus vieux lots de la plantation ayant été longtemps soumis à la saignée quotidienne.

[228] Le fait que la production se soit élevée, par étapes, de moins de 450 tonnes par an avant 1930 à plus de 550 tonnes attendues pour 1933, sur une superficie rigoureusement identique, n'était, de toute évidence, qu'un résultat logique des réformes introduites par Van Pelt.

Du côté des extensions, la situation était « satisfaisante dans l'ensemble ». Les opérations de greffage avaient été achevées l'année précédente — y compris les greffages sur rejets, fort nombreux dans certains peuplements relativement plus âgés.

Toute la série des lots situés au nord de la R.C. 1, section A et section B, sur une longueur de quelque 5 kilomètres, présentait une assez bonne homogénéité dans la taille et la croissance des arbres. Pour le moment de leur entrée en rendement — en 1936 sans doute ? —, il était permis d'en attendre une production substantielle avec un pourcentage élevé par hectare d'hévéas exploitables dès le démarrage de la saignée.

En revanche, l'ensemble des jeunes cultures constituant la section D au-delà de la voie ferrée, au sud-est de la plantation, était assez loin de présenter une aussi grande régularité. Les causes étaient diverses : terrain plus ingrat assez vallonné, avec, de place en place, quelques amas de gros rochers (quoique fort loin heureusement de ressembler à cet égard au secteur de Cay-Gao de la B.I.F.), différences d'âge et de croissance plus marquées entre les lots et même, parfois, à l'intérieur de chaque lot.

Certes, on ne pouvait constater de manquants nulle part, et il était permis de penser qu'avec le temps, cette section D finirait par présenter un aspect assez normalement

homogène et donner des rendements parfaitement corrects. Mais, en attendant, pour l'œil d'un planteur, ce n'était tout de même pas « tout à fait ça »...

En ayant terminé avec Suzannah, je n'aurai que peu de choses à dire de la situation dans laquelle se présentait Binh-Ba.

Sous la direction d'Henry de Breuvery, elle achevait de se remettre de l'incendie survenu vers la fin de la saison sèche de l'année précédente. [229] Il avait fallu en replanter la surface intégrale en *stumps* greffés, ce qui avait eu pour effet d'y constituer un bloc de jeunes sujets d'aspect tout à fait régulier et homogène, pour l'œil du visiteur.

Tout le restant des extensions, débarrassées depuis longtemps du *tranh*, paraissait avoir bénéficié, au cours des deux années écoulées, d'une croissance parfaitement normale, permettant d'augurer un commencement de mise en saignée probable dans le courant de 1936.

Outre les jeunes cultures, Binh-Ba (plus Song-Cau) comprenait un peu plus de 200 hectares d'hévéas en production. Dans le passé, leur rendement n'avait jamais atteint de chiffres fort élevés.

Autour de 1933, il s'était fixé aux environs de 110 à 120 tonnes annuellement dont l'usinage, pour les feuilles fumées, continuait à être assuré par les moyens très primitifs. Il avait paru préférable, en effet, d'attendre que les quelque 400 hectares (ou à peu près) d'extensions fussent arrivés à l'âge de la saignée, afin de construire, et équiper en matériel moderne, une usine entièrement nouvelle de dimensions appropriées à la surface totale exploitée qu'il faudrait alors desservir — et dans l'intervalle, de ne rien changer à ce qui existait.

Vers le même moment, à Ong-Qué, il s'agissait de bien autre chose : les quelque 1.000 hectares, ou un peu moins, de cette plantation étaient constitués de lots de 25 hectares. Les plants issus des quatre graines germées à chaque emplacement avaient tous été greffés en 1932, puis, quelques mois plus tard, on n'en avait conservé qu'un seul, les autres ayant été utilisés dans le groupe comme *stumps* greffés, ou éliminés purement et simplement.

À l'œil, en 1933, l'aspect du peuplement d'Ong-Qué était incontestablement bizarre : dans bon nombre de lots (surtout dans la section est de la plantation), une partie impor- [230] tante des vieux hévéas arrivait à l'âge de la saignée, tandis que tous les autres, dans les intervalles, n'avaient pas encore dépassé 3 à 4 mètres de haut en moyenne.

L'amélioration des cours du caoutchouc ne pouvait que nous inciter à tenter de tirer quelques recettes de ces hévéas âgés de 5 à 7 ans, par la mise en saignée progressive de tous les arbres ayant atteint une circonférence de 50 centimètres à 1 mètre du sol. Il ne fallait pas en attendre une production de plus de 70 tonnes. La décision fut prise de saigner les arbres les plus âgés à partir d'avril, l'usinage des feuilles fumées devant se faire à Suzannah, ainsi que leur mise en caisses, avec utilisation de la marque « Suzannah », mais peinte en rouge pour ne pas créer de confusion.

La trésorerie supplémentaire qu'en tirerait Ong-Qué ne serait évidemment pas considérable en 1933, mais on pouvait s'attendre à ce qu'elle devint plus substantielle l'année suivante.

Birnie exerçait d'autre part, depuis la disparition de Van Pelt, la supervision technique des trois secteurs dépendant de la B.I.F. ainsi que des plantations appartenant aux sociétés originellement « S.I.C.A.F. » : Bèn-Cui, Chamcar-Andong et Sông-Ray.

Pour les secteurs de la B.I.F. (Trang-Bom, Tuc-Trung, Cay-Gao), on pouvait, en ce début d'année 1933, se féliciter de les voir revenus d'assez loin. Sous l'action respective

de leurs trois gérants, Delarbre, Krieg et Janton, la récupération des hectares temporairement abandonnés en 1930-1931 avait pu être menée à bien et entièrement achevée en 1932 — ce qu'on aurait à peine osé espérer dix-huit mois plus tôt — tandis que les nombreux remplacements ainsi que l'ensemble des opérations de greffage se trouvaient, vers le même moment, également terminés partout.

[231] Assurément, sur la plus grande partie des surfaces, les peuplements ne se présentaient pas avec une régularité ni une homogénéité exemplaires ; mais ce défaut s'atténuerait avec le temps et, en fin de compte, on pouvait être certain que les plantations d'hévéas de la B.I.F., avec leurs 1.900 hectares entièrement récupérés et réellement existants, constitueraient, dans un avenir désormais assez proche, un ensemble pouvant se comparer sans trop de désavantage à la moyenne des autres plantations réalisées dans le Sud indochinois vers la même époque.

Bên-Cui avait été, dès l'origine, une plantation modèle et le demeurait : la netteté du sol, parfaitement recouvert partout d'un tapis bien fourni de *centrosema*, la régularité d'aspect des hévéas greffés âgés de deux ou trois ans en cette année 1933, allaient de pair avec un développement des arbres qui ne le cédait en rien, malgré la terre grise, à celui de leurs homologues des plantations de l'Est cochinchinois telles que Suzannah ou An-Lôc. Il n'y avait plus, dès lors, guère autre chose à faire qu'à les regarder poursuivre leur croissance. Ils y mettaient, à vrai dire, la plus grande bonne volonté, sous l'œil attentif de Mignen qui avait organisé tout un système de mensurations avec arbres témoins dont il relevait régulièrement le tour de taille chaque trimestre. Ainsi se préparait-il à planifier, très longtemps à l'avance, l'échelonnement des dates de mise en saignée des différents lots selon la circonférence probable qu'y atteindraient leurs hévéas, pour la plupart d'ailleurs en 1936, voire dans les derniers mois de 1935.

Chamcar-Andong, sous l'autorité de Jaeggi, marchait assez bien sur les traces de Bên-Cui, avec cependant un retard moyen de l'ordre de 12 à 13 mois dans l'âge des arbres, puisque les plantations n'avaient été commencées qu'en 1929.

Cependant, l'exceptionnelle qualité de la terre rouge dans cette région du Cambodge offrait aux hévéas les meilleures conditions possibles pour le développement futur de leur appareil végétatif. Aussi bien se mettaient-ils en devoir de rattraper, puis sans doute de dépasser plus tard, pour le volume de leurs branchages comme pour la circonférence de leurs troncs, les arbres de Bên-Cui.

Et comme il n'existait pas, en cette année 1933, d'autre problème méritant de retenir l'attention auquel fût confrontée la plantation de Chamcar-Andong que la bonne croissance ultérieure des hévéas, [232] tout y serait allé pour le mieux s'il n'y avait pas eu, toujours, les éléphants.

Ces animaux, fantasques et badins, s'étaient amusés pendant plusieurs saisons à piétiner les jeunes plants dans certains lots périphériques. Plus récemment, ils avaient entrepris de démolir la canalisation mettant en communication le centre de la plantation avec le ruisseau du Ta Prok.

Pour l'existence même de la plantation, cette amenée d'eau avait toujours été vitale : en effet, à travers toute l'étendue de ses 6.000 hectares, on n'avait pu, à l'origine, trouver nulle part de point d'eau, ce qui avait obligé à relier par une canalisation (posée à même le sol à travers la forêt) le premier centre habité au ruisseau le plus proche, distant de six ou sept kilomètres.

Une locomobile avait été installée à l'emplacement de la prise d'eau en vue d'actionner une pompe. Durant les premières années, aucun incident ne s'était produit.

Et puis, un beau jour, vers la fin de 1932, les éléphants commencèrent à s'amuser à la piétiner systématiquement, obligeant le malheureux Jaeggi à en remplacer les tuyaux les uns après les autres. Divers moyens de protection furent essayés, mais sans effet aucun. Finalement, on dut se résoudre à enterrer la canalisation sur toute sa longueur, ce qui n'était pas une petite besogne. Elle fut menée à bonne fin durant les premiers

mois de 1933, et, pendant plusieurs années, les éléphants ne firent plus trop parler d'eux.

Dernière, dans cette énumération des trois plantations originellement « S.I.C.A.F. », le Sông-Ray était parvenu, non sans mal, à continuer à subsister durant l'année 1932, grâce au renouvellement en sa faveur du prêt gouvernemental aux entreprises non encore en production. Son avenir, cependant, n'en apparaissait pas moins fortement menacé.

Quinternet avait réussi seul, en 1931, puis avec l'aide d'Alfred Gach en 1932, à maintenir à un total de 850 hectares environ la superficie effectivement plantée et conservée ensuite en entretien régulier, du Sông-Ray originel, sans que n'apparaisse aucune rétro- [233] gradation évidente de l'aspect des divers secteurs de la plantation.

Malheureusement, le montant du prêt gouvernemental avait été insuffisant pour permettre de continuer longtemps à assurer, dans les conditions souhaitables, la sauvegarde des 850 hectares en question. Et qu'advierait-il entre le moment, vraisemblablement proche, où les prêts gouvernementaux prendraient fin, et la date où les hévéas du Sông-Ray seraient en mesure de donner enfin une production rentable de caoutchouc ?

C'est en réfléchissant à ce problème, et à quelques autres aussi que, visitant en avril 1933 les différents secteurs de cette plantation, j'avais admiré l'excellente qualité du travail accompli au cours des mois écoulés par Quinternet et Gach, en face de difficultés multiples et avec des moyens notoirement trop réduits.

Les hévéas étaient là, le greffage avait été partout réussi, le développement des jeunes arbres ne paraissait pas avoir été trop retardé par les fâcheux événements de la période 1929-1930. Vraiment, il aurait été très dommage que dans un an, deux ans, ou davantage, ces hectares fussent condamnés à être rayés, ne serait-ce que partiellement, de la carte des plantations du Sud indochinois sans avantage finalement pour personne... Et Binh-Ba, qui se trouvait situé presque au milieu des quatre secteurs ?... Ne pourrait-on, un jour, envisager, d'une manière ou d'une autre, le regroupement de tous ces morceaux dispersés ?

[235] Revenu à Paris en juin 1933, je m'étais rendu presque aussitôt à Londres pour y reprendre un bref contact avec le marché du caoutchouc. Durant les quelques mois de mon absence, les événements avaient beaucoup évolué dans le petit monde des « jobbers » et des « brokers »⁵⁷. Ce qui n'était encore, au moment de mon départ, que vagues rumeurs avait considérablement gagné en ampleur et en précision.

Des conversations se seraient engagées officiellement entre représentants gouvernementaux de la Grande-Bretagne, des Pays-Bas, du Siam et de la France pour essayer de définir les bases sur lesquelles pouvait être élaboré un plan de réglementation de la production de caoutchouc dans le monde, conversations jusqu'à présent couvertes par le secret le plus rigoureux. Cependant leur réalité, ajoutait-on, ne saurait être mise en doute. En tout cas les professionnels, eux, semblaient y croire de plus en plus : le niveau de 3 pence la lb n'avait pas tardé à être franchi, et une tendance haussière continuait à prévaloir sur le marché.

Depuis le début de 1933, nous avons continué à vendre, de Paris, les productions courantes de nos plantations selon des échelonnements de deux à trois mois sur le futur. Nos recettes s'étaient heureusement ressenties de cette amélioration substantielle des prix de vente, phénomène particulièrement bien venu pour An-Lôc, que j'avais pris le risque d'engager dans l'opération cocotiers, sans disposer [236] du moindre cent pour en assurer le financement.

À Suzannah aussi, il était vital que la hausse des cours nous assurât des moyens supplémentaires de trésorerie.

On comprendra que, dans ces conditions, nous ayons été fortement tentés, à Paris, de « suivre » l'évolution du marché, en vendant des fractions successives de la production à des échéances de plus en plus éloignées, chaque fois que le cours de Londres franchissait une nouvelle étape dans son mouvement ascensionnel.

Rétrospectivement, il me semble évident qu'en jouant ainsi la sécurité sur un marché qui était fondamentalement haussier, nous avons, à l'époque, commis une erreur incontestable. D'ailleurs, les conséquences de cette erreur devaient se faire sentir jusque vers le milieu de l'année 1936.

Dans l'immédiat, on vivait dans une expectative devenant de mois en mois plus fébrile : les négociations paraissaient traîner, sans qu'aucune annonce d'un résultat quelconque fût jamais faite par les autorités responsables. Qu'en sortirait-il finalement et quand, cette issue, quelle qu'elle soit, serait-elle enfin officialisée ?

Pendant les premières semaines de 1934, il sembla que les événements attendus [237] ne tarderaient plus très longtemps à prendre forme.

Le bruit courut enfin, un beau matin, que les négociateurs auraient réussi à se mettre d'accord et que le texte d'une réglementation, visant la production de caoutchouc partout où il existait des plantations dans le monde, aurait reçu officiellement la signature des représentants des divers gouvernements concernés. Cette nouvelle fut confirmée peu de jours plus tard — c'était au début d'avril 1934 — par l'annonce simultanée, à Londres, La Haye, Paris et Bangkok, de l'adoption par les autorités compétentes de ces divers pays d'un plan instituant un système de contingentement des expéditions de caoutchouc dans l'ensemble des territoires soumis à leurs juridictions, assorti d'une interdiction formelle de procéder où que ce fût à de nouvelles plantations d'hévéas.

⁵⁷ Tandis que les « brokers » sont de simples courtiers, les « jobbers » achètent et vendent pour leur propre compte.

En somme, on « gelait » la situation de l'hévéaculture mondiale à cette date, en ne permettant nulle part que de nouvelles superficies puissent y être consacrées tandis qu'on se proposait d'allouer, à toutes les plantations répertoriées dans les territoires en cause, des contingents annuels de production qu'elles se verraient dans l'obligation de respecter rigoureusement ; ces contingents individuels étant calculés selon la nature et la superficie de leurs peuplements respectifs d'hévéas.

S'agissant de l'Indochine en particulier, et compte tenu de la très faible production (10.000 tonnes environ en 1933) de son territoire à l'époque, elle bénéficierait au départ, et durant plusieurs années encore, d'une franchise totale pour ses exportations.

Enfin, la date à partir de laquelle l'interdiction de planter des superficies nouvelles en hévéas entrerait en vigueur était fixée au 1^{er} juillet suivant.

En vue d'assurer le fonctionnement ainsi que le contrôle de tout le système, un comité international serait mis en place. Doté des pouvoirs les plus étendus, ce comité devait être constitué de représentants des quatre pays signataires, à proportion approximative des superficies plantées en hévéas contrôlées par chacun d'eux. Pour la France, ce fut le colonel Bernard, alors président de l'Union des planteurs de caoutchouc à Paris, qui se vit désigné pour y siéger.

Dès que la nouvelle de cet accord international fut officiellement connue, le cours du caoutchouc fit un nouveau bond en avant pour se stabiliser pendant un certain temps entre 5 et 6 pence.

[238] Un intervalle de neuf à dix semaines nous était laissé avant que ne se fermât définitivement la porte sur toute possibilité d'augmenter si peu que ce fût l'étendue de nos superficies d'hévéas.

Moins de 48 heures après la publication du communiqué annonçant la mise en vigueur du nouveau plan, un télégramme, bien entendu chiffré, était parti de Paris à destination de Birnie, lui prescrivant impérativement de faire planter à Suzannah, An-Lôc, Binh-Ba et Ong-Qué, et dans un délai n'excédant pas le 30 juin, toutes surfaces limitrophes de lots déjà sous culture offrant le maximum de facilités de défrichement pour quelque raison que ce fût. L'ensemble des moyens disponibles en main-d'œuvre locale sur les plantations devait y être consacré par priorité sur tous autres travaux — sauf la saignée et l'usinage, bien entendu.

Une sorte de tour de force était ainsi demandé aux exécutants sur place, dans une durée de temps limitée à moins de 70 jours.

[239] On sait que dans cette région de l'Est cochinchinois le retour des pluies, après la saison sèche, se situe généralement vers le début d'avril. D'autre part, un usage établi de longue date voulait que la mise en terre des *stumps* ne soit faite dans leurs emplacements, que lorsque le sol aurait effectivement reçu un minimum de 250 mm. de pluie après la première chute d'eau un peu significative depuis le début de la mousson.

Que se passerait-il si une abondance de pluies précoces en avril-mai devait entraver les brûlages ? En sens inverse, comment ferait-on pour réaliser le « planting » avec quelques chances de succès dans les derniers jours de juin, si les 250 mm. d'eau indispensables n'étaient pas tombés auparavant ?

En lançant ainsi « in extremis » un programme d'extensions, d'une ampleur d'ailleurs non déterminée au départ mais dont l'exécution devait être impérativement achevée dans un délai très bref, nous affrontions un sérieux risque d'échec. Pour en triompher, nous devons compter sur une certaine chance, bien entendu, mais aussi, et surtout, sur la débrouillardise des exécutants, leur aptitude à conduire les opérations sur le terrain et la capacité de chacun d'entre eux à résoudre, au pied levé, toutes les difficultés qui pourraient se présenter au fur et à mesure de l'avancement des travaux dans les lots.

Fort heureusement, ils devaient montrer, au cours de ces quelques semaines cruciales, qu'ils possédaient tous au plus haut degré le sens de l'organisation des chantiers et l'expérience professionnelle voulue, tandis que, de surcroît, la chance devait

nous sourire, les pluies de juin ayant été un peu plus abondantes que de coutume cette année-là.

Enfin, je ne dois pas omettre de signaler les états de choses préexistants qui, au voisinage de certaines parties des extensions déjà réalisées précédemment, pourraient faciliter la réalisation du programme.

Ces « états de choses préexistants » dérivait des conditions dans lesquelles avaient été conduites les extensions, en 1926 et 1927, quand Girard avait été accaparé par la sucrerie de Cam-Tiêm. [240] Ces extensions, dont le principe avait été décidé à Paris, avaient été réalisés sans aucun programme précis ni échelonnement logique, par à-coups successifs, alternant avec des interruptions de chantiers de durées indéterminées.

Certains abattages n'avaient pas été suivis par des brûlages, des terrains dégagés de leur végétation antérieure n'avaient été ni piquetés ni troués, etc.

L'annonce de l'abrogation du plan Stevenson, et la chute profonde des cours du caoutchouc qui s'en était suivie, avaient entraîné l'interruption brutale de tous travaux.

Six ans plus tard, la brousse ou le *tranh* — en général un mélange des deux — en avaient plus ou moins largement pris possession ; mais leur récupération paraissait cependant plus facile à mener à bien, à bref délai, que des défrichements nouveaux en forêt en partant de zéro.

Le colonel Bernard, au cours d'une réunion du comité de l'Union des planteurs de caoutchouc à Paris au début de juin, « sûr de lui et dominateur ⁵⁸ », dans le style qui lui était habituel, m'envoya de plein fouet une bordée de reproches à propos de nos travaux de récupération de superficies antérieurement défrichées, qui avaient dû lui être signalés par ses informateurs de Saïgon.

[241] Il aurait été parfaitement contraire, selon lui, à l'esprit du nouveau plan, d'essayer de profiter de l'intervalle de temps nous séparant de la date d'entrée en vigueur de l'interdiction de planter, afin de réaliser à la sauvette quelques extensions supplémentaires. Ce sont des choses qui ne se font pas, avait-il conclu, entre gens de bonne compagnie. Elles ne pouvaient à son avis que susciter une réprobation unanime...

Ayant ainsi été voué devant le public de nos confrères à la vindicte générale, je jugeai préférable de faire semblant de n'avoir rien entendu, ne désirant aucunement engager de polémique sur ce sujet avec le fougoux colonel.

Pendant ce temps, les travaux avançaient rapidement. À Suzannah, en particulier, Trouilleux semblait s'être piqué au jeu. Ayant pris de l'avance dans l'exécution de son programme initial, il l'avait quelque peu étendu de sa propre initiative au cours des dernières semaines de juin. Et, dans un lot supplémentaire (18 hectares) ainsi rajouté « in extremis », le travail n'avait été achevé que dans la journée même du 30 juin : terrain nettoyé (sommairement) dans la matinée, trouage effectué dans l'après-midi, *stumps* greffés mis en place juste avant la tombée de la nuit.

Sur les quatre plantations concernées, tous les greffages dans les pépinières avaient pu être faits à temps, les brûlages nécessaires — malgré quelques pluies précoces — réalisés à peu près dans les délais voulus, enfin, ce qui devait être le plus facile dès lors que l'on disposait sur place d'effectifs de coolies suffisants, le piquetage et le trouage avaient été terminés partout, avec une légère marge de sécurité par rapport à la date fatidique du 30 juin.

Lorsque tomba le bref crépuscule tropical, au soir de ce fameux 30 juin, le résultat sur le terrain de nos efforts de « récupération » se présentait finalement mieux encore que nous n'aurions osé l'espérer.

Au lever du jour le 1^{er} juillet, un huissier de Saïgon requis par nos soins se présenta à Suzannah pour se rendre ensuite à An-Lôc, puis à Binh-Ba et à Ong-Qué afin d'y dresser en bonne et due forme un constat détaillé, lot par lot, de toutes les superficies

⁵⁸ Expression du général de Gaulle à propos d'Israël, reprise ici à l'encontre d'un officier juif.

effectivement et réellement garnies d'hévéas à cette date, sur les quatre plantations, y compris, bien entendu, les plus récentes. [242] Il devait en coûter, globalement, 2.000 à 3.000 piastres d'honoraires pour les trois sociétés concernées, mais cela en valait largement la peine.

Quelques semaines plus tard, des copies authentiques du constat étaient délivrées par nos soins à l'Union des planteurs, à Paris, et au Syndicat du même nom, à Saïgon, avec ce résultat que nous ne devions plus jamais en entendre parler.

Au total il s'était agi, en l'occurrence, d'une soixantaine d'hectares ou un peu plus à Suzannah, situés au nord de la série de lots d'extensions déjà existants bordant la R.C. 1, de près de 100 hectares à An-Lôc, vers l'est de la section H et, dans la section J, au sud de la voie ferrée, et, enfin, de superficies sensiblement moins étendues à Binh-Ba et surtout à Ong-Qué.

Ce n'était pas, bien au contraire, que dans l'une ou l'autre de ces dernières plantations il y ait eu insuffisance de terrains où des travaux de défrichements plus ou moins avancés aient été entrepris autrefois. Seulement, il se trouvait que l'état de la trésorerie courante de la Société de Cam-Tiêm nous avait interdit jusque là de les récupérer.

Le second semestre 1934 devait être principalement consacré à l'entretien régulier de ces nouveaux lots, ainsi qu'au rattrapage de certains travaux négligés au profit des nouvelles extensions.

La hausse des cours du caoutchouc [243] avait entraîné la disparition — définitive — des primes gouvernementale au kg produit. Elle n'avait pas tardé beaucoup à être suivie par la suppression de tout prêt gouvernemental pour les plantations non encore en rendement.

L'annonce du nouveau plan de Réglementation avait réveillé en Bourse, les marchés de valeurs de plantations, permettant aux sociétés concernées d'y trouver à nouveau les capitaux nécessaires.

Pour commencer, nous pouvions entreprendre enfin les travaux de sauvegarde des sols et nous attaquer — quoique lentement au début — aux constructions de bâtiments, comme aux installations de machines et autres équipements indispensables dans les usines, et à améliorer aussi les conditions de logement du personnel.

Certes, l'horizon de nos possibilités s'était brusquement élargi, mais nous avions compris qu'il ne fallait pas pour autant laisser remonter, si peu que ce fût, nos prix de revient qu'à fin 1933 nous avions réussi, à Suzannah comme à An-Lôc, à abaisser jusqu'à 18 cents environ.

[244] Le réseau des diguettes, ou drains anti-érosion, fut d'abord piqueté et tracé sur le terrain, selon le profil des courbes de niveau. On put entreprendre ensuite d'en creuser les premiers éléments, simultanément à Suzannah et à An-Lôc, avant que ne s'achève l'année 1934.

On s'attaqua en premier aux lots anciens les plus menacés pour continuer par les superficies plantées à plus grands espacements entre 1912 et 1919. Début 1937, la totalité des 900 à 950 hectares respectivement exploitées à Suzannah et An-Lôc était entièrement couverte par un réseau serré dont l'efficacité fut largement prouvée lorsque survinrent, après leur achèvement, les premiers orages torrentiels de la saison des pluies.

Des superficies en rendement, on passa aux jeunes cultures et, vers la fin de 1937 ou le début de 1938, ces dernières se trouvèrent protégées elles aussi dans leur totalité.

À Binh-Ba et à Ong-Qué, le problème ne s'était posé nulle part avec la même acuité : sans être rigoureusement plats, les terrains de ces deux plantations ne présentaient l'un comme l'autre — et davantage sans doute Ong-Qué que Binh-Ba — ni le même aspect vallonné, ni, en aucun endroit des pentes aussi accusées qu'à Suzannah ou à An-Lôc. D'autre part, les travaux de défrichement et de mise en culture, pour l'hévéa ou pour la canne, n'y avaient été entrepris que beaucoup plus tard.

La protection de leurs superficies plantées contre les ravages produits par l'écoulement des eaux de pluie pouvait donc être différée sans inconvénient majeur. Ce ne fut ainsi qu'après 1937 que furent [245] creusés, dans l'une et dans l'autre plantation, les premiers éléments de leurs réseaux anti-érosion.

Il était inutile de nous précipiter pour résoudre les problèmes qu'allaient nous poser la construction et l'équipement des usines nouvelles — et le réaménagement des usines anciennes. Tout cela pouvait être remis, sans inconvénient à l'année suivante.

En revanche, à mon avis, l'amélioration des conditions de logement du personnel autochtone demandait à être entreprise de toute urgence. [246] Il fallait s'efforcer de loger nos coolies dans des habitations leur rappelant, si possible en mieux, les maisonnettes traditionnelles des villages de la côte d'Annam ou du Tonkin.

Un prototype avait été expérimenté dès 1933. Vers la fin de l'année suivante, les premières séries de maisonnettes étaient édifiées sur plusieurs plantations — à Suzannah et à An-Lôc notamment — selon des modèles un peu plus élaborés, quoique construits encore en matériaux non durables.

Assez vite, on s'aperçut qu'il serait préférable d'en venir à des types de logements nettement plus solides et mieux construits dont le coût, en définitive, n'apparaissait pas devoir être tellement plus élevé, tout en permettant une réduction sensible des frais d'entretien.

À partir de 1936, toutes les nouvelles maisonnettes pour coolies sur nos diverses plantations furent donc édifiées en dur (briques et tuiles), ce qui devenait, d'ailleurs, la règle générale en Indochine.

Parallèlement, de sérieuses améliorations étaient apportées aux conditions de logement des ouvriers spécialistes, des chefs, ainsi que des surveillants autochtones, tandis que, pour les Européens, quelques nouvelles habitations étaient construites (par exemple dans le lot 43 à An-Lôc) ou des maisons existantes agrandies (maison du directeur à Suzannah).

Pour les uns et pour les autres, ce n'était là d'ailleurs qu'un début.

*

* *

[247] Sur le plan financier, il restait pas mal à faire.

La Société agricole de Suzannah avait contracté vers 1925, auprès de la Banque de l'Indochine, un emprunt de 300.000 piastres ⁵⁹, dont le service avait dû être suspendu durant plusieurs années. La Société des plantations d'An-Lôc s'était également endettée, quoique pour un montant sensiblement moindre.

En outre, ces sociétés se trouvaient encore chargées du solde d'un emprunt obligatoire datant de 1919-1920, pour un montant d'environ 1.500.000 francs chacune, auxquels s'ajoutait la moitié des intérêts qui n'avait pas été payés depuis 1931.

Quant à la Société agricole et industrielle de Cam-Tiêm, dont l'actif se réduisait aux deux plantations de Binh-Ba (650 hectares environ) et d'Ong-Qué (un millier d'hectares) on pouvait raisonnablement douter que leur valeur intrinsèque globale puisse approcher, même de fort loin, le montant cumulé des dettes contractées du temps de Girard ⁶⁰, auxquelles s'étaient ajoutés, après 1931, les aides gouvernementales aux plantations non encore exploitées.

Du côté des sociétés créées sous l'égide de la S.I.C.A.F., on peut dire que la situation de la Société agricole et industrielle de Bën-Cui se présentait sous un aspect

⁵⁹ À une époque où la piastre indochinoise équivalait à 10 francs français.

⁶⁰ Le principal en était constitué par un emprunt de 2 millions de piastres auprès de la C.C.N.E.O. en 1929-1930.

relativement satisfaisant, puisqu'elle n'était, à cette date, endettée que du montant des trois prêts qui lui avaient été consentis depuis 1931 par le « gougal ».

[248] La Société des caoutchoucs de Kompong-Thom se trouvait, quant à elle, dans une position encore meilleure.

En revanche, la Société agricole du Sông-Ray paraissait être à la veille du naufrage. Ses premiers hévéas greffés ne pourraient commencer à produire qu'en 1936. Comment le Sông-Ray réussirait-il à tenir financièrement jusque-là ?

Du côté de la Banque de l'Indochine, généralement actionnaire de peu d'importance, mais surtout, et de très loin, principal créancier de la plupart des sociétés que je viens de nommer, on se déclarait partisan d'une opération de regroupement qui, dans l'esprit de ses dirigeants, permettrait de mettre un terme à cet émiettement d'un ensemble de 8 à 10.000 hectares réparti entre une demi-douzaines (ou un peu plus) d'entités différentes avec leurs conseils d'administration propres et leurs finances gérées séparément, de même que leurs organes particuliers de gestion administrative à Paris.

Ce que l'on pouvait au moins attendre d'un tel regroupement, pour l'immédiat, ce serait une considérable simplification dans le mode de fonctionnement de tout cet ensemble, qui paraissait à la fois lourd et compliqué entre les mains de ceux qui en exerçaient la charge et, pour un avenir un peu plus éloigné, une plus grande facilité d'approche du marché des capitaux à Paris, auquel il nous faudrait inévitablement avoir recours durant les deux ou trois années à venir.

Des conversations s'engagèrent entre dirigeants concernés, et se poursuivirent, à Paris, pendant la plus grande partie de l'hiver 1934-1935. Un schéma de fusion entre trois sociétés finit par en sortir, qui, après diverses modifications mineures, fut approuvé en bonne et due forme par les conseils d'administration et annoncé officiellement, en Indochine comme en France, au début du printemps 1935.

[249] Je vais essayer d'en résumer l'essentiel.

La Société des plantations d'An-Lôc avait été choisie pour constituer le pivot du regroupement envisagé. Dans un premier temps, elle absorberait par voie de fusion la Société agricole de Suzannah d'une part, et la Société agricole et industrielle de Bêh-Cui de l'autre. Dans un deuxième temps, la Société agricole et industrielle de Cam-Tiêm lui ferait apport, contre rémunération en actions nouvelles à créer, de sa plantation de Binh-Ba.

Enfin, dans un troisième temps, le gouvernement général de l'Indochine, créancier de la Société agricole du Sông-Ray, contraindrait cette dernière à se mettre en liquidation (bien entendu avec l'accord tacite de ses dirigeants) ; après quoi, le liquidateur désigné ferait vendre à la barre du Tribunal de Saïgon les plantations constituant son actif, lesquelles seraient alors achetées par la Société des plantations d'An-Lôc pour un prix, convenu à l'avance, de 400.000 piastres, si j'ai bonne mémoire.

Sur ce montant, le gouvernement général se rembourserait intégralement, sans autre délai, des prêts qu'il lui avait consentis tandis que la Banque de l'Indochine ferait temporairement l'avance à la Société d'An-Lôc des fonds correspondants.

La Bourse de Paris salua l'annonce de cette opération par une forte hausse des titres concernés. Cela rendit d'autant plus aisée l'augmentation de capital qui la suivit de près, dont le produit devait servir, pour l'essentiel, à apurer les divers passifs figurant dans les bilans des entreprises concernées, et aussi à rembourser la Banque de l'Indochine de son avance de fonds pour l'acquisition du Sông-Ray.

Le solde serait utilisé à financer l'entretien courant des jeunes plantations greffées jusqu'à la date — désormais très proche — de leur entrée en production, ainsi que la construction et l'équipement des premières usines à créer ou à moderniser durant les deux ou trois années suivantes.

La mise en application du schéma qui vient d'être sommairement décrit, avec la tenue des assemblées d'actionnaires appelées à en [250] concrétiser les étapes successives, occupa ensuite la plus grande partie du premier semestre de 1935. On en

vint cependant à bout avant l'été, et les Sociétés de Suzannah comme de Bèn-Cui ayant disparu, seule subsista dès lors la Société des plantations d'An-Lôc, mais sous une raison sociale différente : Société indochinoise de plantations d'hévéas (S.I.P.H.).

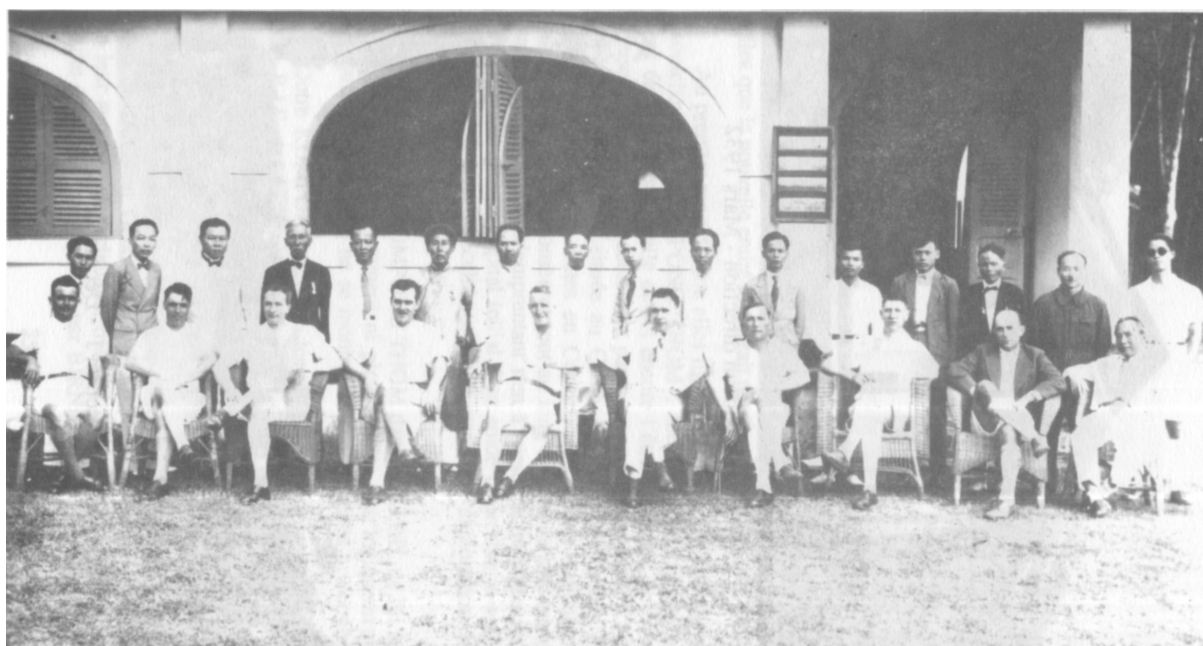
Lorsqu'il s'était agi, en effet, de lui trouver une appellation conforme à l'extension géographique de son activité hévéicole, j'avais beaucoup insisté pour le choix de cette dénomination, qui, parmi d'autres, me paraissait correspondre davantage à la vocation de la société, élargie comme on vient de le voir, ainsi qu'à l'objet fondamental de son activité.

Il s'agirait d'y cultiver l'hévéa, et pas autre chose : je voulais que fût marquée fortement une coupure, que je souhaitais définitive, d'avec les diverses et successives fantaisies culturelles dont Girard avait émaillé durant quelque vingt-cinq ans le temps de sa gestion.

D'autre part, le nom de l'Indochine, globalement, comme territoire géographique, devait évidemment être substitué à celui d'An-Lôc. Enfin, je tenais essentiellement à ce que fût maintenu dans cette nouvelle dénomination la mention « Société de plantations »... afin, précisément, de conserver ainsi le souvenir de l'ancienne Société d'An-Lôc, d'où tout ce regroupement serait finalement issu.

Dans les circonstances et après les opérations préliminaires que je viens d'exposer, la S.I.P.H. vit ainsi le jour, un beau matin de 1935, avec un capital social d'une trentaine de millions, si j'ai bonne mémoire, et une superficie globale plantée en hévéas de l'ordre de 5.500 hectares environ.

Il ne restait plus dès lors à son équipe dirigeante qu'à se mettre au travail, pour que les quelque 3.500 hectares de ses jeunes hévéas non encore saignés entrent normalement en production au cours des deux années à venir, et se trouvent dotés en temps utile des installations et équipements permettant d'usiner le caoutchouc qu'on en attendait.



État-major de la SIPH de gauche à droite :
MM. Saligné, Gach, de Breuvery, Berthier, Birnie, Trouilleux, de la Celle
Rapp, Tortel, Dr Lam van Vinh



Anloc - Maison direction - Mars 1932



Anloc - Village Section J - Décembre 1938

[251] On aura remarqué que ce regroupement laissait subsister en dehors de la S.I.P.H. plusieurs sociétés gérées en son temps par Van Pelt, au premier rang desquelles la Société des caoutchoucs de Kompong-thom, non seulement parce que sa plantation était située au Cambodge mais surtout parce qu'elle avait réussi à conserver tout au long de la crise une complète autonomie financière. L'inclusion de Kompong-thom dans la S.I.P.H. ne lui aurait rien apporté, ni à ce moment ni plus tard, et très logiquement, ses dirigeants ne se montraient guère enclins à y consentir.

Outre Kompong-thom, les trois secteurs plantés en hévéas de la B.I.F. demeurèrent également en dehors de l'opération. Administrativement, ils étaient demeurés jusqu'en 1935 sous la coupe du directeur général de la B.I.F., établi à Biênhoà, tandis que leur supervision technique, d'abord confiée à Van Pelt, avait ensuite été exercée d'An-Lôc par l'inspecteur général de la S.I.P.H., W.-G. Birnie.

[252] Il n'avait pas été jugé à propos de démembrer le groupe dans l'immédiat, avec ses plantations d'hévéas, d'une part, et l'exploitation forestière et sa scierie, de l'autre. On se contenta de créer [en 1939] deux filiales distinctes, les « Caoutchoucs du Donai » (L.C.D.) pour les plantations, et les « Forêts et scieries de Biênhoà » pour tout ce qui concernait le bois, chapeautées par la B.I.F.

Cette formule répondait à la nécessité, qui était apparue au fil du temps avec une évidence croissante, de doter les trois secteurs de Trang-Bom, Tuc-Trung et Cay-Gao, d'une tête administrative indépendante de la direction des activités forestières. Dès lors, en effet, la supervision technique de Birnie s'exercerait directement, et sans intermédiaire « filtrant », sur chacun des trois chefs de secteur. Les responsabilités étant ainsi plus nettement définies, les choses n'en iraient que mieux au niveau de l'exécution.

Ce problème réglé, restait encore en suspens celui de la Société agricole et industrielle de Cam-Tiêm.

Après le rattachement de Binh-Ba à la S.I.P.H., la Société de Cam-Tiêm ne disposait plus en propre que du millier d'hectares de la plantation d'Ong-Qué, dont les alignements d'hévéas initiaux se trouvaient, depuis fin 1934, pour la plupart, en saignée (mais ne produisant pas encore et de loin, 200 kg par hectare) tandis que les jeunes sujets greffés plantés dans les intervalles ne commenceraient à donner du caoutchouc qu'en 1937-1938. Ong-Qué n'était certes pas une plantation dénuée de toute valeur, loin de là — les hévéas y étaient de fort belle venue — mais c'était une valeur « à terme ».

D'autre part, l'endettement particulièrement lourd sous le poids duquel la société ployait, posait une série de problèmes malaisés à résoudre dans l'immédiat. Pour ces deux raisons, la plantation d'Ong-Qué ne fut pas englobée dans l'opération S.I.P.H.

[253] Cependant, il était généralement reconnu que ce ne serait que partie remise...

Pour en revenir à la S.I.P.H., les deux opérations d'absorption de Binh-Ba et de rachat des quatre secteurs plantés du Sông-Ray avaient été immédiatement suivies par la constitution d'une unité administrative unique. Sur la proposition de Birnie, on lui attribua l'appellation de « Gallia ». Ce vocable latin se référait à la fameuse phrase introductive des Commentaires de César sur la Guerre des Gaules : « ... Gallia est divisa in tres partes... » qui pouvait, à la rigueur, s'appliquer au regroupement de Binh-Ba avec les quatre secteurs ex-Sông-Ray — à cela près que l'unité de plantation ainsi constituée comporterait six parties (avec Song-Cau) et non pas trois — parmi lesquelles La-Son et Binh-Ba, il est vrai, se trouvaient jointives sur le terrain.

Avec cet ensemble quelque peu dispersé, il s'agissait, dès lors, de constituer dans les moindres délais une plantation solidement charpentée, aussi homogène que possible.

Henry de Breuvery, précédemment directeur de Binh-Ba, s'était vu promu, tout naturellement, directeur de Gallia, secondé comme auparavant par Tortel, auquel étaient venus s'ajouter Quinternet ⁶¹ et Alfred Gach qui, jusqu'alors, avaient eu en charge les différents secteurs du Sông-Ray. Autrement dit, chacun conservait les responsabilités qu'il exerçait sur les mêmes superficies, avec simplement, pour Breuvery, une extension de son autorité sur un périmètre plus étendu.

Une fois acquise l'inclusion des quatre secteurs du Sông-Ray dans le cadre de la S.I.P.H., il fallut s'employer immédiatement à les amener au même standard d'entretien que Binh-Ba. La misère des temps, depuis 1931, avait contraint Quinternet à s'en écarter assez sensiblement, surtout à Cubi et à Xuan-son.

[254] Il fallut consacrer le restant de 1935 et les premiers mois de 1936 pour terminer l'extension d'un tapis de *centrosema* sur la totalité des superficies plantées. Ce n'était pas une besogne négligeable, loin de là, puisque la plantation nouvellement constituée de Gallia, sur ses 1.500 hectares plantés, ou un peu plus, ne comptait pas moins de 1.200 hectares de jeunes sujets greffés, généralement d'assez belle venue, dont la mise en saignée serait désormais proche.

Afin de travailler le latex, nous avons disposé de tout le temps voulu pour décider de la solution : une petite usine par secteur ou deux usines de moyenne importance : l'une à Xa-Bang, l'autre à Binh-Ba, ou encore une grande unité unique de traitement, qui serait localisée à Binh-Ba ? Sans beaucoup d'hésitation, nous avons opté, dès qu'eût été conclue l'affaire du Sông-Ray, pour la troisième formule, avec l'intention de mettre en chantier, un peu plus tard, dans l'emplacement du Centre de Binh-Ba qui serait légèrement agrandi à cet effet, un vaste bâtiment appelé à abriter d'un côté un atelier de fabrication de feuilles fumées avec les fumoirs correspondants, et de l'autre, une installation de traitement des qualités inférieures, le tout construit aux dimensions voulues pour y travailler la production des 1.200 hectares d'hévéas greffés devant venir s'ajouter à celle des vieux arbres déjà en rendement.

L'alimentation en eau de cet important complexe ne devait pas poser de problèmes, un « suoï » donnant un débit suffisant, se trouvant couler vers la bordure est de la concession de Binh-Ba.

Naturellement, le latex en provenance de Cubi, Xuan-son et Xa-Bang aurait à y être amené quotidiennement par camions ou camionnettes, plutôt que par charrettes à bœufs comme à Suzannah et à An-Lôc, cela en raison des distances ; le prix de revient du kg de caoutchouc n'en serait grevé que de manière négligeable.

Finalement, et selon toutes les apparences, nous pensions, en ces années 1934-1935, pouvoir faire un jour de Gallia — et à condition que le temps nous en fût laissé — une plantation susceptible de rivaliser, pour ses rendements comme pour ses prix de revient, avec les deux « doyennes » du groupe : Suzannah et An-Lôc. Grâce à l'excellent travail d'équipe accompli, en face de difficultés [255] diverses, par les quatre hommes nommés plus haut, l'objectif devait se trouver largement atteint dès 1938.

*

* * *

Entre temps, j'étais revenu à nouveau en Indochine, vers la fin de janvier 1936, mais cette fois-ci en faisant un crochet en chemin de fer, d'abord de Singapour à Bangkok, et de là, ensuite, jusqu'à Aranya pradet, terminus de la ligne en direction du Cambodge, où Birnie était venu me chercher en voiture. Arrivant le lendemain à An-Lôc

⁶¹ Enlevés en août 1945, Tortel et Quinternet furent assassinés par le Viêt-minh au mois de décembre suivant.

par la route, j'avais pu aussitôt y prendre la mesure d'un certain nombre de changements intervenus depuis mon séjour précédent.

[256] Mes interlocuteurs à An-Lôc et ailleurs me donnèrent l'impression d'avoir « mangé du lion ». Ils paraissaient prêts à dévorer tout ce qui passerait à leur portée. À leur contact et au bout de peu de temps, je m'étais senti gagné aussi par cette ambiance faite de confiance en soi, d'euphorie dans le moment présent et d'optimisme pour l'avenir : en regroupant morceau par morceau des tronçons épars, nous avons créé, avec la S.I.P.H. comme noyau, un outil de gestion efficace, bien équilibré, susceptible de prendre aisément en charge quelques milliers d'hectares de plus, et de les amener ensuite, si nécessaire, au même degré avancé de perfection que nos plantations d'origine.

Nous ne nous trouvions encore qu'à la tête d'un peu plus de 5.500 hectares. En y ajoutant Ong-Qué, les trois secteurs des Caoutchoucs du Donaï et Chamcar-Andong, nous avoisinions un total de 9.500 hectares gérés directement sous notre autorité. En nous agrandissant jusqu'à 14.000 ou 15.000 hectares, nous n'alourdirions en rien le poids, qui demeurerait léger, des services de l'administration centrale à An-Lôc, tout en répartissant la charge sur un nombre d'hectares sensiblement plus important : ce ne serait en définitive que tout bénéfique pour chaque entreprise concernée.

[257] Pour Bêñ-Cui, Chamcar-Andong, les Caoutchoucs du Donaï (ex. B.I.F.) ainsi que pour la totalité des quatre secteurs en provenance du Sông-Ray, il s'agissait aussi, en partant de zéro, de former des cadres autochtones et des seigneurs à l'exercice permanent d'une activité technique exigeant, des uns, des qualités d'observation et de coup d'œil, des autres, une grande habileté manuelle. Avec l'aide, qui ne fut jamais mesurée, des plantations plus anciennes du groupe, des stages ainsi que des écoles de saignée furent organisés, et une fois des noyaux de praticiens suffisamment expérimentés mis en place sur chaque plantation, le reste ne pouvait plus être affaire que d'attention et de temps.

On peut considérer que, dès avril 1936, toutes les plantations que je viens de nommer avaient effectivement commencé à produire leurs premiers kg de caoutchouc.

Pour la mise, en saignée des hévéas, le critère habituel des 50 cm de circonférence à un mètre du sol avait été retenu. S'agissant de sujets greffés, dont la partie basse se présente normalement sous une forme nettement plus cylindrique que celle des arbres tout-venant légèrement en tronc de cône, cela voulait dire que des hévéas greffés ayant atteint cette circonférence minimum à même hauteur au-dessus de leur collet, ne pouvaient être qu'un peu plus avancés dans leur développement que des sujets tout-venant d'âge égal. Compte tenu de cette observation, il n'en était que plus remarquable de constater que nous entreprenions, cette année-là, de commencer à saigner (lorsque le pourcentage d'hévéas exploitables à l'hectare se situait -au-delà de 55 à 60 %) des arbres greffés n'ayant qu'à peine attendu cinq ans, pour entrer en production, depuis la date de leur greffage effectif.

Ce phénomène ne pouvait s'expliquer que par l'accélération relative de croissance dont ces arbres avaient pu bénéficier depuis le moment où ils avaient été greffés, et cela en raison de l'âge, de deux à trois ans plus avancé, de leur système racinaire.

Quoi qu'il en fût, les mises en saignée devaient se multiplier à partir d'avril 1936, aussi bien sur les plantations intégralement nouvelles — Bêñ-Cui par exemple — que dans les extensions des « vieilles » plantations de Suzannah et d'An-Lôc.

Le problème des usines pour le traitement de l'important litrage de latex qui en était attendu se posait donc dans l'immédiat, et avec ampleur.

Pour commencer par An-Lôc, on se souviendra que jusqu'en 1934, on avait continué [258] à laminer les coagulums dans les vieilles crêpeuses installées là en 1917.

L'entreprise Denholm (mécanique générale, fourniture de machines et de moteurs d'importation), établie de longue date à Saïgon, où elle s'était acquis la clientèle de nombreuses sociétés de plantations (et aussi de rizeries chinoises à Cholon), nous avait

proposé une machine, partiellement construite par ses soins, dont la particularité la plus remarquable résidait dans les intervalles de l'ordre de 2,50 m. au moins séparant de la suivante chaque paire de rouleaux — et il y en avait six en tout — lesquelles se trouvaient elles-mêmes alignées sur un plan horizontal, alors que dans la machine malaise originelle, elles étaient étagées à des niveaux décroissants, le coagulum tombant en quelque sorte d'une paire de rouleaux vers la suivante, ce qui avait valu à cet engin l'appellation de « cascade ».

Comme les bacs alors en service ne livraient que des morceaux de coagulum de l'ordre de 50 cm de long chacun, un ou deux coolies étaient occupés à les souder l'un à l'autre par simple pincement des extrémités, dès que l'opération de vidange des bacs les faisait arriver dans la goulotte de desserte de la « cascade ».

Inévitablement, le ruban ainsi constitué présentait avant laminage des formes très irrégulières, mais à la sortie de la sixième paire de rouleaux — celle des rouleaux marqueurs —, il était finalement si bien aplati que l'aspect des feuilles obtenues, par découpage sur un tambour rotatif, était à peu près irréprochable.

À l'origine, l'idée du tambour rotatif, octogonal, avait répondu à une intention totalement différente : on l'avait conçu pour que le ruban de coagulum après laminage puisse simplement y être enroulé sur un grand nombre d'épaisseurs, que l'on aurait découpées ensuite en bloc avec un sabre de forme appropriée.

[259] Le coolie chargé de cette besogne avait très rapidement trouvé plus expédient de faire tourner à la main le tambour, et d'y trancher des feuilles l'une après l'autre sur le ruban à chaque fois qu'une longueur suffisante lui en serait passée sous les yeux.

Le surveillant européen de l'usine, ayant observé son manège, ne le trouva « pas bête du tout », et le signala au directeur de la plantation, lequel en rendit compte à l'inspecteur général qui décida d'en adopter immédiatement le principe pour toutes les usines du groupe ⁶².

Ainsi constituée et agencée, la machine cascade d'An-Lôc devait être un des premiers exemplaires de cette sorte d'engin jamais mis en service en Indochine. Dès mon arrivée, à la fin de janvier 1936, je l'avais longuement regardé fonctionner, pour essayer de me faire une opinion à son sujet.

Le débit moyen en était fort satisfaisant : de l'ordre de 800 à 1.000 kg à l'heure (exprimés en caoutchouc sec). Sa consommation d'énergie paraissait plutôt inférieure, à rendement égal, à celle de la Tanah Besih.

Deux coolies seulement, l'un pour surveiller l'entrée du ruban dans la première paire de rouleaux, l'autre pour le découpage des feuilles à la sortie des marqueurs, suffisaient aisément à la faire fonctionner.

On pouvait considérer qu'il s'agissait plutôt d'un prototype, et que diverses améliorations ne manqueraient pas de s'y révéler souhaitables. Mais, le principe même paraissait bon et parfaitement simple : comment diable n'y avait-on pas pensé plus tôt ?!

On décida que toutes les usines du groupe en seraient dotées, au fur et à mesure des besoins.

Cependant, au cours des deux ou trois années suivantes, le processus de fabrication des feuilles fumées allait être sérieusement perfectionné.

Tout d'abord, les bacs de coagulation en bois, simplement doublés en aluminium, ne tardèrent pas à céder la place à des bacs d'un nouveau type, sensiblement plus grands, construits entièrement en aluminium, dont les partitions à l'intérieur étaient chacune échancrées à [260] un bout, alternativement à droite et à gauche, de manière à produire un long coagulum d'un seul tenant, qui se déployait le moment venu comme une sorte d'intestin pour venir prendre place dans la goulotte d'alimentation de la « cascade ». Ces partitions, encastrées par le haut dans un cadre que manœuvrait un

⁶² Il fut également adopté un peu plus tard par les Terres-Rouges.

treuil, étaient abaissées ou relevées toutes en bloc, au-dessus de chaque bac, selon la phase de l'opération à exécuter.

Le travail de la coagulation — remplissage et vidange des bacs — devait en être, après 1938, considérablement facilité et simplifié, permettant une sensible réduction de l'effectif des coolies de fabrication.

Quant à la machine « cascade » elle-même, si le premier modèle fourni par Denholm présentait l'inconvénient d'être fort encombrant, avec ses quelque 15 mètres de long, on s'aperçut assez vite qu'on pouvait sans inconvénient en réduire beaucoup les dimensions. Elle n'en marchait d'ailleurs que mieux, avec des transmissions plus courtes entre les paires successives de rouleaux, après qu'elles aient été rapprochées les unes des autres.

L'entreprise Cairns, avec l'aide de l'ingénieur Waddell, concurrente de Denholm à Saïgon et non moins britannique qu'elle, présenta peu après à sa clientèle des plantations d'Indochine une « cascade » ultra-raccourcie qui emporta beaucoup de suffrages. Ce fut cette machine, qui ne mesurait guère plus de 3 mètres de bout en bout, qui devint, dès lors, le modèle standard pour toutes nos plantations de la S.I.P.H.

Pour l'enfumage des feuilles après leur sortie des rouleaux marqueurs, j'ai évoqué précédemment le système des wagonnets et des fumoirs-tunnels dont nous avons hérité de Girard. Cependant, à l'usage, il était apparu possible aussi de l'améliorer : avec le modèle originel, en effet, les feuilles devaient rarement séjourner moins de dix jours dans les fumoirs avant d'avoir atteint le degré de parfaite sécheresse et de couleur, fortement ambrée, exigé par le marché. Il en résultait la nécessité, pour chaque usine, de disposer d'une longueur linéaire de fumoirs et d'un stock de wagonnets que nous souhaitions pouvoir réduire assez sérieusement.

Les études et expériences conduites sur le sujet avaient mis en évidence l'avantage que nous aurions à adapter à notre système du fumoir-tunnel, par ailleurs excellent, la formule de l'enfumage en deux [261] temps, tel qu'il était à l'époque assez largement pratiqué en Malaisie et ailleurs.

Selon cette formule, un préfumoir nettement plus petit, où la température développée par la combustion du bois était maintenue à un niveau sensiblement moindre, et dans lequel les wagonnets ne passaient que 36 à 48 heures, précédait le fumoir proprement dit, où il suffisait dès lors qu'ils ne séjournent que de quatre à cinq jours : on y gagnait, grâce à l'économie de temps ainsi réalisée, sur la dimension des bâtiments comme sur le nombre de wagonnets nécessaires.

Telle fut donc la formule adoptée pour tous les fumoirs dans le groupe à partir de 1936.

Dès lors, elle put être uniformément mise en œuvre dans les diverses usines à construire et à équiper sur les « jeunes » plantations. Nous avons disposé auparavant de tout le temps nécessaire en vue de déterminer, cas par cas, la solution la meilleure à adopter pour chaque plantation particulière, puisqu'il n'en existait pas deux pour lesquelles les problèmes de l'usinage se soient présentés de manière exactement identique.

À commencer par Bèn-Cui, où Mignen avait pensé préférable, et d'ailleurs moins lourd à financer, de bricoler au début un minuscule atelier provisoire où il utilisait, pour le laminage des feuilles, deux ou trois paires de rouleaux de faibles dimensions, actionnés à la main, qu'il avait récupérés à droite ou à gauche dans le voisinage.

Cela suffirait bien, pensait-il, tant que la production mensuelle ne dépasserait pas quelques centaines de kg, et permettrait ainsi de différer un peu l'investissement important entraîné par l'usine définitive qui, elle, devrait être prête à commencer à fonctionner après le Têt de 1936. La mise en route des premières saignées et le tout début de la production de feuilles eurent lieu à l'automne 1935 — Bèn-Cui ayant été la première à le faire parmi les jeunes plantations. Il avait été prévu que le transfert de la fabrication se ferait ensuite, dès que possible, dans la grande usine à construire par

éléments successifs pour être portée en plusieurs étapes aux dimensions voulues pour desservir finalement les 1.200 hectares lorsqu'ils seraient en plein rendement. Sur [262] le terrain, tout cela se réalisa point par point exactement comme il l'avait prévu et, à peu de choses près, aux dates qu'il avait fixées.

Au début de 1938, le caoutchouc sortait déjà de Bèn-Cui à la cadence annuelle d'environ 500 tonnes, et l'usine toute neuve dont on n'avait construit encore que les premiers éléments, équipée avec des bacs tout aluminium, une « cascade » et des fumoirs-tunnels, pouvait être considérée comme un modèle du genre.

À Chamcar-Andong, le financement de l'usine ne posant pas de problème particulier, on s'était résolu à la construire du premier coup dans ses dimensions définitives ⁶³ : celle-ci avait commencé à fonctionner dès la mise en saignée des premiers hévéas, vers la fin de 1936 [1935].

Tout au contraire, les trois secteurs des Caoutchoucs du Donaï avaient rencontré dès leur création des difficultés multiples. Le temps étant venu de décider des dispositions à prendre pour y usiner le caoutchouc, il apparut tout de suite évident qu'aucune solution idéale ne s'imposait *a priori*.

Les plantations L.C.D. couvraient certes 1.900 hectares au total, mais répartis entre trois secteurs distants l'un de l'autre de plusieurs dizaines de km, le plus important des trois, Tuc-Trung, ne comportant guère plus de 750 hectares.

Après mûre réflexion, on se résolut, s'agissant seulement de la fabrication des feuilles fumées, à y construire deux usines assez petites, la première à Trang-Bom, la seconde à Tuc-Trung.

Pour le latex de Cay-Gao, il serait, dans les débuts, emporté chaque jour — après coagulation sur place — à Trang-Bom, par le Decauville à voie de 0,60 m. servant principalement à l'exploitation forestière. Ce ne pouvait être là, bien entendu, qu'un expédient provisoire.

[263] Trois usines pour travailler le latex de 1.900 hectares, ce n'était certainement pas une solution exemplaire, mais comment aurait-on pu faire autrement ?

La plantation d'Ong-Qué, quant à elle, continuait encore, en 1936, à dépendre administrativement de la Société agricole et industrielle de Cam-Tiêm. Dès le début de 1933, le peu de latex qu'avaient commencé à y produire ses vieux hévéas avait été usiné à Suzannah. Cette solution pouvait perdurer jusqu'au début de 1936, mais de plus en plus difficilement ensuite, compte tenu l'accroissement progressif des quantités à traiter en provenance de la plantation de Suzannah elle-même. On se résolut donc à ne pas retarder trop longtemps la construction d'une unité particulière. On estima devoir en fixer la date après l'absorption d'Ong-Qué par la S.I.P.H., c'est-à-dire à la fin de 1937. Il en était grand temps au surplus, car la vieille installation d'usinage de Suzannah, au rez-de-chaussée de l'ancienne « maison du Conseil », s'était trouvée complètement saturée depuis fort longtemps.

Du côté de Suzannah, on avait d'ailleurs déjà été acculé, à la fin de 1936, à la nécessité de construire et d'équiper une importante unité nouvelle de traitement sur un emplacement différent de l'ancienne.

[264] En ce temps-là, le marché couvert construit trois ans auparavant dans le voisinage immédiat de la maison du Conseil se révélait également beaucoup trop petit. Sur la proposition de Birnie, on entreprit d'édifier un peu plus loin, mais toujours dans le lot 45, un autre marché couvert, près de trois fois plus grand, de manière à libérer le premier dont la forme et les dimensions paraissaient se prêter parfaitement à recevoir le nouvel atelier.

⁶³ En réalité, l'usine fut doublée en 1938 (A.L.)

Après qu'il ait été vérifié que l'ancien marché ferait l'affaire, son aménagement en usine à latex, avec deux grands bacs d'homogénéisation « bulking tanks » en carreaux de céramique blancs à l'entrée, et un accès direct vers les fumoirs à la sortie, fut réalisé dans le courant du second semestre de 1937, de sorte que la mise en service de ce nouvel atelier pût avoir lieu dès la reprise de la saignée, après l'interruption du Têt, au début d'avril 1938. À l'occasion de ce transfert, il fut décidé de renoncer pour Suzannah à la machine Tanah Besih ⁶⁴ et de doter cette plantation, à l'instar de Bèn-Cui et des autres, d'une machine « cascade » raccourcie, fournie par Cairns. Et le rez-de-chaussée de la vieille « maison du Conseil », par lequel était passé tant de caoutchouc depuis 1913, fut enfin déserté par les ouvriers de fabrication, sans aucun regret de la part de quiconque.

Pour l'usinage des basses qualités, scraps, fonds de tasses, écorces, etc., nous ne disposions encore, au début de 1936, dans tout le groupe S.I.P.H., que de l'unique batterie — cinq crêpeuses et un « washer » — installée par Girard à An-Lôc en 1917. Dans un état d'usure avancée, elle ne pouvait continuer à tourner, à peu près sans interruptions sérieuses, que grâce à la surveillance attentive et à l'exceptionnelle aptitude au bricolage du chef mécanicien annamite d'An-Lôc.

Cette question des basses qualités devait, à l'évidence, être traitée dans son ensemble, pour tout le groupe, et en considération des rendements à attendre de chacune des plantations, lorsque les productions auraient atteint les tonnages qu'on était en droit d'en espérer pour la totalité de leurs superficies.

[265] Les calculs correspondants ayant été faits, on s'arrêta finalement au programme suivant : à An-Lôc, Suzannah et Gallia, respectivement, seraient installées trois batteries de crêpeuses rigoureusement identiques, comportant chacune cinq paires de rouleaux de gros diamètre et un « washer » d'importantes dimensions. Par l'entremise de Denholm, commande de tout ce matériel fut passée vers le milieu de 1937 à la maison Bridge, de Manchester, spécialisée dans la fourniture de cette sorte de machines aux plantations malaises.

Pour actionner ces batteries dont nous attendions de fortes productions horaires, il était naturellement nécessaire de disposer de puissances motrices installées adéquates : on décida de recourir à des moteurs Diesel de marque National, également de Manchester, dont de nombreuses plantations en Malaisie se trouvaient être aussi les clientes. Leur puissance nominale unitaire était de 165 cv. ⁶⁵, ce qui devait nous permettre de disposer d'une marge suffisante, une fois assuré le fonctionnement des crêpeuses, pour faire face en outre aux divers besoins en courant électrique des « Centres » des plantations concernées : machines « cascade », ateliers divers, éclairage.

Vers la fin de 1938, tout ce matériel avait été livré et se trouvait installé sur place. Le problème du traitement des basses qualités de Suzannah, An-Lôc et Gallia était enfin résolu d'une manière que nous pouvions espérer définitive... Par dessus le marché, il l'avait été aussi pour Ong-Qué dont les basses qualités seraient travaillées, sans difficulté aucune, à Suzannah, en plus des scraps, écorces et autres fonds de tasses de cette dernière plantation.

Quant à Bèn-Cui et Chamcar-Andong, ils furent équipées eux aussi, un ou deux ans plus tard, de batteries de crêpeuses individuelles, mais de capacité moindre et constituées seulement de quatre paires de rouleaux au lieu de cinq ⁶⁶. Enfin, dans le cas

⁶⁴ Après transfert en 1937, vers une autre plantation du Groupe., la Tanah Besih de Suzannah devait encore rendre, durant deux ou trois ans, des services appréciés malgré son débit horaire relativement faible par rapport aux « cascades ».

⁶⁵ Ces moteurs de 165 cv. National devaient faire la démonstration de leur exceptionnelle robustesse en continuant à fonctionner imperturbablement, entre 1940 et 1945, tout en avalant, en guise de carburant, des « ersatz » variés, dont notamment de l'huile de palme.

⁶⁶ L'usine à crêpes de Chamcar-Andong fut construite en 1938 et opérationnelle début 1939 (A.L.).

particulier des Caoutchoucs du Donaï, une batterie unique destinée [266] à desservir les trois secteurs fut mise en place vers la même époque à Trang-Bom. Les moteurs Diesel correspondants accompagnèrent naturellement l'installation de ces matériels lourds nouveaux.

Ainsi, cette question du travail des qualités inférieures dans le groupe pouvait être considérée comme rayée de nos préoccupations immédiates. Cela n'avait pas été sans études préalables, discussions et hésitations, mais enfin on en était sorti.

Tout ce programme ayant été tracé dans ses grandes lignes au cours de mon séjour du printemps 1936 sur les plantations, pour exécution dans les deux années suivantes, je m'étais embarqué à la fin d'avril sur le « Maréchal-Joffre », des Messageries maritimes, pour rentrer en France.

[267] C'est à bord de ce paquebot que je devais apprendre, en mer Rouge, le 11 mai, par l'affichage de la feuille quotidienne d'informations, la nouvelle du succès électoral de Léon Blum, annonciateur de la nomination prochaine de son premier gouvernement.

Un des effets à attendre de ce changement politique était la dévaluation du franc : on en parlait depuis des années. Désormais, entre un samedi et un lundi, elle serait plus ou moins proche, mais en tout cas inéluctable ⁶⁷. Il fallait sans autre délai, et avant même qu'elle ait été effectivement acquise, en prévoir et en mesurer toutes les conséquences pour les plantations d'hévéas situées en Indochine, dont le produit s'écoulait par l'entremise d'un marché, celui de Londres, où il était coté, naturellement, en monnaie britannique.

La piastre se trouvait à cette époque indissolublement liée au franc ⁶⁸. Pour nous, la dévaluation signifierait une sensible augmentation des recettes que nous tirions des ventes de notre caoutchouc mais, en contrepartie, une augmentation non négligeable de quelques-unes des composantes de nos prix de revient : fournitures de carburants, de produits chimiques, de pièces mécaniques, etc.

Il nous revenait donc d'être plus que jamais attentifs à l'évolution du marché de Londres : dès la mise en application du plan de Réglementation de la production, il était apparu avec évidence que l'intention des Hautes Autorités qui régissaient le fonctionnement de ce plan était d'éviter aussi bien tout effondrement que tout emballement des prix sur le marché. Elles disposaient souverainement des moyens voulus pour y parvenir.

[268] Au départ, elles avaient trouvé le cours de Londres évoluant aux approches de 5 pences la lb, et, pour commencer, avaient prescrit une réduction de 30 % de la production permise sur les quotas attribués aux deux principaux territoires concernés, la Malaisie et les Indes néerlandaises. Une sensible fermeté des cours s'en était suivie, ce qui n'avait pas tardé à inciter le « board » du plan à renoncer au maintien d'une restriction quelconque des productions en dessous des quotas de base et à rendre leur liberté aux planteurs concernés, en laissant le marché s'équilibrer par lui-même.

Durant cette période, les cours avaient marqué quelques mouvements alternatifs de hausse et de baisse, d'ailleurs assez peu prononcés, dans la fourchette des 6 à 8 pence. Il aurait été peu sage de souhaiter voir mieux, les possibilités de consommation des principaux pays industriels à cette époque n'étant pas telles qu'elles dussent être satisfaites à n'importe quel prix : il ne fallait pas prendre le risque de provoquer un recul de la demande.

En sens inverse, le « board » avait le moyen de se prémunir contre un emballement, d'ailleurs peu probable, des cours, en levant partiellement sinon totalement l'interdiction de planter en hévéas quelque superficie nouvelle que ce fût.

En 1934-1935, en présence de la hausse continue des cours, nous avons mal résisté à la tentation de vendre davantage sur « l'éloigné » — jusqu'à six mois et plus — afin d'assurer, pensions-nous, de manière irrévocable, les [269] profits que les prix de 4 pence, 5 pence, puis 6 pence la lb nous laissaient par rapport à nos prix de revient du moment.

⁶⁷ Une première dévaluation, de l'ordre de 25 %, fut annoncée en septembre 1936. Elle ne tarda pas à être suivie de deux ou trois autres en 1937 et 1938.

⁶⁸ Depuis 1930, la valeur de la piastre était restée fixée à 10 francs. Cette parité devait être maintenue jusqu'à la fin de la guerre.

Nous nous sommes laissé aller — sur une échelle heureusement limitée — à prendre position à la baisse, par des ventes sur l'éloigné, alors que le marché était lui-même orienté à la hausse.

Ce qui ne manqua pas d'en résulter, ce furent en 1934-1935, et pour une moindre proportion en 1936, des recettes un peu plus réduites pour nos plantations que celles qu'auraient normalement pu donner les ventes effectuées strictement au jour le jour.

Dans l'euphorie du moment, et fort heureusement, cette conséquence fâcheuse de la « dérive » de notre politique de ventes, durant deux à trois ans, ne fut pas trop relevée par les représentants qualifiés de nos principaux groupes d'actionnaires, ni à la Bourse de Paris. Et, dès le milieu de 1936, tous nos contrats « longs » sur l'éloigné se trouvant enfin livrés, nous pouvions pousser un « ouf! » de soulagement.

La leçon cependant avait porté : à partir de cette date, nous serions beaucoup plus circonspects pour nos ventes à échéance.

Au surplus, le problème des trésoreries n'avait pas beaucoup tardé à perdre toute acuité, ce qui nous avait permis, vers le milieu de 1935, de mettre fin au système de l'escompte en banque du montant de nos factures de vente, dès la mise à bord des lots de caoutchouc correspondants dans le port de Saïgon, et cela pour « nourrir le papier » (selon l'expression consacrée) désormais nous-mêmes jusqu'à la date d'arrivée de la marchandise chez l'acheteur, en Europe ou ailleurs, ce qui devait entraîner des économies non négligeables d'agios et autres frais.

La fermeté du marché avait continué, durant le second semestre de 1936, de maintenir les cours à Londres entre 6 et 8 pence environ, ce qui allait permettre à toutes les Sociétés de plantations en production, d'afficher cette année-là de substantiels bénéfices.

La S.I.P.H. en particulier, après clôture de l'exercice, allait pouvoir enfin verser à ses actionnaires un dividende appréciable de l'ordre de 15 francs par titre, si j'ai bonne mémoire.

[270] Le temps des vaches maigres était bien révolu, et pour longtemps espérait-on.

Dès lors pouvaient commencer à être envisagés les développements plus ambitieux dont la constitution de la S.I.P.H., en 1935, n'avait représenté que le prélude. À cet égard, l'initiative en appartenait sans conteste possible à la Banque de l'Indochine, qui, du fait des circonstances plutôt que par l'effet d'une politique calculée, se trouvait avoir un pied dans le capital de la plupart des sociétés indochinoises de plantations (sauf dans le groupe des Terres-Rouges, et chez Michelin bien entendu), ce qui lui donnait, selon la géographie particulière des actionnariats concernés, une voix plus ou moins prépondérante pour la prise des décisions le moment venu.

L'équipe dirigeante de la S.I.P.H. elle-même, on le sait, ne demandai qu'à voir élargir le champ de ses activités.

La Banque de l'Indochine, quant à elle, considérait que la vocation particulière de la S.I.P.H. était d'être le pôle de regroupement de tout l'Est cochinchinois. Dans ce cadre, elle souhaitait lui voir absorber trois sociétés dont les concessions se trouvaient plus ou moins à proximité du noyau Suzannah-An-Lôc.

En premier lieu y figurait ce qui subsistait sur le terrain — après amputation de Binh-Ba en 1935 — de la Société de Cam-Tiêm, c'est-à-dire la plantation dénommée Ong-Qué depuis 1931. S'y ajoutaient la Société des plantations de Long-Thanh, en terres grises, tout près de la petite ville du même nom, à mi-chemin entre Biênhoà et le Cap Saint-Jacques, ainsi que la Société de Binh-Lôc.

Chacune de ces trois plantations avait son originalité.

Globalement, leurs superficies plantées pouvaient représenter quelque 3.500 hectares. Leur absorption, qui fut réalisée [271] dans le courant du premier semestre de 1937, porta la superficie totale sous culture de la S.I.P.H. un peu au delà de 9.000 hectares, répartis entre sept plantations distinctes, dont quatre autour d'An-Lôc.

La plantation d'Ong-Qué comportait un peu plus d'un millier d'hectares. En 1937, la plus grande partie de sa surface étant occupée par des hévéas de cinq ans d'âge, greffés dans les meilleurs clones connus à l'époque, à raison de 300 plants environ à l'hectare, tandis que des rangées de vieux arbres non greffés les jalonnaient d'est en ouest à intervalles de 20 mètres.

De ces quelque 100 vieux hévéas exploités à l'hectare, on devait malgré tout tirer cette année-là plus de 120 tonnes de caoutchouc.

Un autre problème commençait, vers la même époque, à nous préoccuper assez sérieusement : le développement des hévéas plus anciens, qui avait pris une considérable avance sur les arbres greffés intercalaires, menaçait visiblement d'en entraver bientôt la croissance.

Que faire ? On répugnait de prime abord à les abattre purement et simplement, ce qui aurait été une solution radicale, mais aurait entraîné une perte de production annuelle de l'ordre de 150 tonnes de caoutchouc.

On se résolut alors à limiter l'opération à un simple élagage de ces vieux arbres : tous les branchages latéraux menaçant de surplomber, à droite et à gauche, les rangées les plus proches de jeunes hévéas greffés, seraient taillés verticalement à la façon d'une charmille. Quelques équipes de Moïs engagés dans le voisinage se char- [272] geraient bien volontiers d'exécuter ce travail correspondant au mieux à leur aptitude naturelle pour les escalades dans les arbres.

On n'eut aucun mal, dès le début de 1937, à les recruter localement et à leur fixer des tâches quotidiennes ainsi que les rémunérations correspondantes; mais presque aussitôt devait apparaître une difficulté sérieuse qui n'avait aucunement été prévue : ces hévéas adultes étaient littéralement infestés de fourmis rouges. Quoique fort épaisse, la peau des Moïs ne résistait pas à leurs assauts. Pour convaincre ces robustes montagnards de ne pas abandonner la partie, il fallut tout d'abord, et à plusieurs reprises, majorer sensiblement leur rémunération et, d'autre part, essayer de leur faire revêtir des sortes de scaphandres en toile, spécialement conçus à leur intention, mais qui avaient le triple inconvénient d'entraver leurs mouvements, de leur tenir trop chaud et, enfin, de s'accrocher aux aspérités des branchages pour se déchirer à tout moment. Au surplus, les Moïs, on le sait, préfèrent traditionnellement vivre à l'air libre plutôt que de s'engoncer dans des vêtements. La plupart d'entre eux finirent d'ailleurs par abandonner les scaphandres pour affronter stoïquement et à peau nue les attaques des fourmis rouges.

Cependant, à la longue, et la ténacité du directeur, François de La Celle, venant à bout de la répugnance naturelle des Moïs pour cette besogne, la taille « en charmille » des vieux hévéas finit par être menée à son terme vers la fin de 1938 : il y avait fallu quelque dix-huit mois, et le coût n'en avait pas été négligeable.

Sur le terrain, cependant, le résultat visé s'était trouvé atteint : la croissance des jeunes arbres greffés intercalaires ainsi que le développement de leurs « canopies » s'étaient vigoureusement poursuivis, et la mise en saignée presque simultanée de ce millier d'hectares environ put être faite sensiblement à la date prévue, entre le printemps 1937 et le printemps 1938. Dès lors, le caoutchouc produit par les rangées conservées de « vieux » hévéas ne représentait plus qu'un appoint, qui ne tarderait pas à devenir relativement insignifiant.

Deux ou trois ans plus tard, on ne devait pas hésiter à les transformer en bois de feu pour les fumoirs.

Dès lors, ne demeurait plus sur le plateau d'Ong-Qué qu'un peuplement homogène d'hévéas entièrement greffés, avec seulement, par rapport à la normale, une densité un peu faible correspondant à un planting initial de 300 sujets à l'hectare. Mais ce léger inconvénient serait appelé à s'atténuer avec le temps.

[273] Finalement, au moment de son absorption en 1937, la plantation d'Ong-Qué devait représenter un excellent atout dans le jeu de la S.I.P.H. pour les quelques années à venir.

Quant à la Société des plantations de Long-Thanh, il s'agissait de bien autre chose : pour en décrire les caractéristiques essentielles, il me faut commencer par remonter assez loin dans le passé.

[275] Aux environs de 1910, ou un peu avant, avait débarqué un jour à Saïgon, dans les bagages, selon les uns, d'un amiral, selon les autres, d'un fonctionnaire important de la colonie, une jeune personne d'esprit aventureux [Mlle Bertin], mais douée d'une énergie et d'une volonté de réussir peu communes.

Ayant épousé peu après un pilote de la rivière de Saïgon, originaire des Antilles, qui se faisait appeler « M. de la Souchère », elle s'était fait alors attribuer, grâce aux relations qu'elle s'était acquises dans les milieux du gouvernement général, une concession de quelque 1.500 hectares de terres grises aux approches immédiates de l'agglomération de Long-Thanh.

Le territoire en question était bordé en plusieurs points par les bras d'un « rach », affluent de la rivière de Saïgon, en sorte qu'une eau saumâtre affleurait à la surface lors des fortes marées sur plusieurs centaines d'hectares, les rendant impropres à toute culture.

Près des trois quarts restants de la concession étaient recouverts d'une forêt clairière constituée d'arbres chétifs, ce qui ne permettait guère d'augurer favorablement de ce que pourrait y donner une plantation d'hévéas.

Mais des objections de cette sorte ne pouvaient, à l'époque, arrêter Mme de la Souchère dans une entreprise que, sur le conseil de quelques amis saïgonnais, elle s'était résolue à lancer.

Vers 1912 ou 1913, les premiers abattages eurent lieu, et quelques milliers de plants d'hévéas mis en terre. Sa propriétaire décida presque aussitôt de résider sur place une notable partie de son temps, tandis que son mari, le pilote, allait et venait entre le cap Saint-Jacques [276] et Saïgon, tantôt sur la passerelle d'un bateau, tantôt à bicyclette, soit 120 km, généralement coupés par une halte d'un jour ou deux auprès de son épouse.

Mme de la Souchère continua sur place à pousser activement les travaux, avec les moyens financiers limités dont elle pouvait disposer, et avec l'aide aussi de quelques amis saïgonnais que son esprit d'entreprise et son courage avaient séduits.

Les hectares s'étaient ainsi multipliés. À vrai dire, l'aspect des hévéas avait, dès le début, été assez consternant sur une fraction notable de la plantation, et il avait fallu bientôt en abandonner les parties plantées les plus basses, de temps à autre inondées par les eaux infiltrées du rach. Malgré ce mécompte et quelques autres, Mme de la Souchère n'avait pas abandonné son entreprise.

Elle continuait à séjourner la plupart du temps au milieu de ses hévéas rabougris, auxquels s'ajoutaient chaque année un certain nombre de milliers, ou de dizaines de milliers, de plants supplémentaires. De son côté, le pilote de la rivière de Saïgon continuait lui aussi à faire à bicyclette, toutes les semaines ou à peu près, les 120 km séparant du port le cap Saint-Jacques, avec halte sur la plantation. Ce fut à l'occasion d'un de ces passages qu'en 1918 ou 1919, il mourut subitement, à Long-Thanh même, dans des circonstances qui, par la suite, défrayèrent assez largement la chronique saïgonnaise : il est inutile de les rapporter ici.

La regrettable disparition de M. de la Souchère ⁶⁹ ne devait entraver en rien la poursuite des opérations sur le domaine.

Les années 1920 à 1923 furent difficiles pour la plantation comme pour les autres plantations d'hévéas en Extrême-Orient. « La Souchère » ne parvint [277] à subsister

⁶⁹ Sa tombe, érigée en un emplacement choisi de la plantation, continua à être respectée et entretenue durant tout le temps où l'autorité de la S.I.P.H. s'exerça sur les lieux.

que par une diversité d'expédients auxquels l'ingéniosité de sa propriétaire réussissait à recourir mois après mois.

La mise en vigueur du plan Stevenson, en 1924, devait lui apporter une prospérité soudaine dont les effets ne tardèrent pas à combler les rêves les plus ambitieux de sa propriétaire.

Les trois ou quatre années qui s'ensuivirent furent, pour elle, un temps de gloire sans nuages. Tout en menant grand train à Saïgon, elle entreprit d'augmenter considérablement la superficie plantée de son domaine, réussissant à la doubler ou à peu près, de sorte que, lors du retour des vaches maigres, en 1929, cette dernière comportait au total quelque 900 hectares.

Recourant de nouveau aux expédients, Mme de la Souchère y trouva, cette fois-ci et à la longue, beaucoup moins de facilités. Vers la fin de 1932, elle se vit acculée à la nécessité de tenter de faire une sortie honorable : son principal créancier, qui n'était autre que la Banque de l'Indochine, n'allait heureusement pas se refuser à la lui permettre.

Les circonstances du moment y étaient favorables : à Saïgon, la crise n'avait pas frappé seulement les plantations de caoutchouc, et la Banque de l'Indochine, principal établissement financier de la place, s'était, au bout du compte, retrouvé cette année-là, pour des montants variables mais généralement importants, créancière de la plupart des entreprises existant alors à Saïgon, quelle que fût d'ailleurs la nature de leurs activités.

Conduire, en présence d'une telle situation, la politique de ce grand établissement financier n'était pas chose facile. L'opinion publique, inévitablement, se montrait hostile à un pouvoir bancaire dans lequel elle voyait la source de tous les maux qui frappaient alors l'économie de la Colonie. Le gouvernement général, comme tous les gouvernements en toutes circonstances, souhaitait avant tout, pour sa part, que fussent évités des incidents qui auraient pu être générateurs de troubles.

Or, précisément, des incidents avaient commencé à se produire.

J'ai déjà évoqué le suicide de Joseph Pierret, sur la plantation de la Route-Haute, au tout début des années 1930 [juillet 1931]. Quelque temps après [en réalité, bien après, le 20 mars 1935], le notaire Mathieu, président du Syndicat des planteurs à Saïgon, s'était suicidé à son tour après avoir tenté de mettre le feu à son étude.

[278] Une déconfiture trop retentissante de Mme de la Souchère survenant sur ces entrefaites n'aurait pas manqué de soulever un tollé général, contre la Banque, qui eut la sagesse de le comprendre.

Au surplus, Paul Gannay, inspecteur général de la Banque à Saïgon, n'était sans doute pas, dans le fond, l'homme froid et intraitable qu'il s'attachait généralement à paraître. De temps en temps, il lui arrivait même de montrer à l'égard de tel ou tel client en difficulté, une compréhension sympathique de sa situation, en l'aidant discrètement d'une manière ou d'une autre à se tirer d'affaire.

L'arrangement qui intervint à son initiative, durant l'hiver 1932-1933 [octobre 1933], entre la Banque et Mme de la Souchère devait offrir finalement à cette dernière la possibilité de faire, professionnellement parlant, une fin décente : toutes ses dettes, nombreuses et variées, étaient définitivement apurées, tandis qu'en contrepartie, la Banque prenait possession de la plantation portant son nom à Long-Thanh. En outre, lui était assurée — en suite de l'intervention personnelle de Gannay sans doute — une sorte de rente viagère lui permettant de continuer à vivre décemment à Saïgon avec ses enfants adoptifs : cette femme au grand cœur avait recueilli, en effet, deux ou trois orphelins eurasiens qu'elle élevait comme s'ils eussent été ses propres enfants.

Devenue avec les années figure marquante de la société saïgonnaise, Mme de la Souchère devait recueillir, après la Libération et durant de nombreuses années encore par la suite, de la part du petit monde des planteurs, des témoignages de sympathie que vint sanctionner, vers 1950 ou un peu avant [dès 1926 !], sa nomination de présidente d'honneur du Syndicat à Saïgon.

Quant à la Banque de l'Indochine, devenue propriétaire de sa plantation [en octobre 1933], qu'allait-elle bien pouvoir en faire ?

Le hasard voulut qu'à cette époque, il y eut, parmi les membres de son état-major à Saïgon, un ancien polytechnicien du nom de Robert Soliva, qui, ayant été en poste pendant quelque temps à Singapour, y avait pris intérêt à tout ce qui pouvait concerner le caoutchouc, ses débouchés, son marché, et, surtout, les conditions de sa production en Malaisie et ailleurs. Il devait même, un peu plus tard, présenter au public, dans un petit bouquin, ses connaissances acquises sur la question ⁷⁰.

La plantation ex- « la Souchère » ayant été mise en société anonyme, sous le nom de « Société des plantations de Long-Thanh », avec la Banque de l'Indochine comme actionnaire quasiment unique, Soliva se vit tout naturellement désigné pour s'en occuper.

[279]. Un de ses premiers soins fut de recruter un autre polytechnicien, comme lui, pour la gérer sur place. En ces années de crise, il n'en manquait pas à la Colonie à la recherche d'un emploi.

Son choix se porta sur un jeune, du nom de Jacques Durand, auquel fut aussitôt confiée la tâche de greffer, le plus vite possible et sur la plus grande échelle qu'il se pourrait, tous les jeunes hévéas que Mme de la Souchère s'était efforcée de planter quelques années auparavant, ce que leur faible croissance n'interdisait pas de faire malgré leur âge relativement avancé.

Jacques Durand ne connaissait rien à l'hévéaculture. Mais c'était un garçon doué d'un grand bon sens et de beaucoup d'esprit pratique. En s'aidant de conseils recueillis sur d'autres plantations de terres grises, notamment du côté des Hévéas de Tayninh, il réussit en peu de temps à accomplir la besogne qui lui avait été demandée, tout en s'appliquant à donner aux plus vieux arbres exploités de la plantation, 500 hectares à peu près, un aspect plus présentable, grâce à quelques épandages d'engrais azotés, d'ailleurs parcimonieusement mesurés en raison de l'étroitesse de la trésorerie.

*
* *
*

À peu près au même moment, la Banque de l'Indochine se décida à arrondir son domaine en y adjoignant, à peu de distance vers le sud-est, environ 300 hectares supplémentaires plantés en assez bonne terre grise : tout ce qui subsistait, à cette date, de la déconfiture d'une entreprise [la Compagnie agricole sud-indochinoise] lancée durant les années fastes, en 1926, par quelques commanditaires de la Métropole, qui avaient cru bien faire en confiant la gestion de leurs intérêts à Privé, ancien directeur général de Suzannah-An-Lôc.

Par analogie, et en souvenir sans doute de cette fonction perdue, il avait baptisé « Hélène » la plantation qu'il avait été chargée de créer. Mais, la crise venue, les fonds n'avaient pas tardé à lui manquer. Une partie des hectares qu'il avait laborieusement plantés était retournée à la brousse, et il avait fini par abandonner la partie.

La récupération de ce qui avait pu être sauvé d'Hélène ayant été aisément menée à bien par Jacques Durand, l'ensemble de la plantation de Long-Thanh se présentait finalement comme une très honnête plantation de terres grises, couvrant au total

⁷⁰ *An Economic View of Rubber Planting*, by R. SOLIVA, Kelly Walsh. Ltd, Singapore. Traduction française dans le *Bulletin économique de l'Indochine* — Séries spéciales 1931. Et plus tard : L'évolution de la culture du caoutchouc de 1928 à 1938 (*Bulletin économique de l'Indochine*, fascicule 3, 1940 et *L'Information d'Indochine, économique et financière*, 10 au 31 août 1940).

C'est Soliva qui ouvrit l'agence de la Banque de l'Indochine à Londres en mai 1940, avant d'être envoyé à New-York en octobre suivant. En 1956, il représentait encore la banque au conseil du Crédit foncier du Brésil (A.L.).

environ 1.200 hectares, greffés à proportion de 50 % à peu près et produisant avec ses vieux hévéas quelque 250 à 300 tonnes de caoutchouc par an.

[280] Ce qui avait beaucoup changé depuis l'entrée en scène de la Banque de l'Indochine, c'était l'aspect général des arbres — sous l'effet du *centrosema* introduit dans les jeunes cultures comme dans les anciennes, ainsi que de la politique adoptée en matière d'applications d'engrais — sulfate d'ammoniaque en l'occurrence. Les arbres jadis chétifs et rabougris, avec leurs troncs en forme de bouteille, du temps de Mme de la Souchère, paraissaient complètement transformés.

Leur feuillage devenu abondant, d'une belle couleur vert sombre, témoignait chez eux d'un renouveau de vigueur que l'on n'aurait guère cru possible trois ou quatre ans plus tôt.

Absorber Long-Thanh serait sans aucun doute une opération largement prometteuse pour la S.I.P.H.

*
* * *

La dernière des trois plantations destinées à être ajoutées au patrimoine de la S.I.P.H., était Binh-Lôc, qui n'était pas un joyau, il faut bien le dire, et il s'en fallait même de beaucoup.

La seule justification qui pouvait être donnée à cette opération, c'était la proximité de sa concession, quelque 2.500 à 3.000 hectares, juste au nord du bloc Suzannah-An-Lôc.

Séparé de Suzannah par la montagne de Gian-han, dont le massif volcanique, en forme de chapeau de gendarme, dominait vers l'horizon les derniers lots plantés vers le nord des sections A et B, la plantation de Binh-Lôc s'étendait en longueur entre la route de Dalat à l'ouest, et l'extrémité de l'ancienne concession d'Octave Dupuy, devenue section H d'An-Lôc, à l'est, dont elle bordait les limites sur plusieurs centaines de mètres.

Mais seule la partie centrale de ce vaste territoire se trouvait avoir été effectivement plantée.

À ne considérer que les surfaces concédées, il devait en résulter pour la S.I.P.H. la constitution d'un bloc d'un seul tenant de 10.000 à 11.000 hectares — et même d'une quinzaine de milliers d'hectares si on y ajoutait Ong-Qué vers le sud — pour leur totalité en terres rouges de qualité convenable, sur lesquels, avec le temps, et aussi avec un important travail de rénovation et d'équipement, surtout à Binh-Lôc, on pouvait espérer arriver à réaliser finalement un ensemble de premier ordre, mais représentant évidemment une superficie plantée bien moindre.

L'histoire de cette plantation de Binh-Lôc avant son absorption par la S.I.P.H. peut être résumée en peu de pages.

[281] La guerre terminée, Octave Homberg, ancien haut fonctionnaire des Finances, avait voulu se lancer pour son propre compte dans les entreprises d'outre-mer, et avait créé dans cette intention la Société financière pour la France et les Colonies (S.F.F.C.), qui s'était assuré le contrôle de la Société des Caoutchoucs de l'Indochine.

Le boom du caoutchouc étant survenu sur ces entrefaites, Octave Homberg, qui voyait grand et n'hésitait pas à se lancer simultanément dans des opérations multiples, voulut mettre à profit les circonstances favorables pour développer, dans le sillage des Caoutchoucs de l'Indochine, la culture de l'hévéa, et accessoirement aussi celle d'autres produits exotiques.

En 1925, il avait constitué à cet effet la Société dite des Cultures tropicales, à laquelle il avait fait attribuer, pour commencer, trois importantes concessions en terres rouges destinées à être plantées en hévéas : celle du Budop, en pleine forêt primaire, au

nord-est de Loc-Ninh, celle de Xacat, à proximité de Quanloï, plantation principale de la société rivale des Terres-Rouges, et enfin celle de Binh-Lôc dont il est question ici.

Sur cette dernière, le travail avait commencé en 1926. La terre rouge y était d'assez bonne qualité, mais la configuration du terrain, constitué de séries de petits vallonnements, n'était pas des plus favorables pour y permettre une surveillance aisée.

Quelques marécages ici et là contribuaient à y faire régner un paludisme endémique contre lequel — comme partout ailleurs en Indochine, hélas, à cette époque — on négligea de lutter avec suffisamment d'énergie.

En 1927 et 1928, le « planting » s'y était poursuivi tant bien que mal, avec une main-d'œuvre tonkinoise importée, mais les ravages du paludisme avaient bientôt obligé à en ralentir quelque peu la cadence initialement prévue.

Après 1929, au ralentissement avait succédé l'arrêt complet de toute extension nouvelle, tandis qu'Octave Homberg disparaissait de la scène l'année suivante, et qu'Edmond Giscard d'Estaing, non sans courage, reprenait en mains ce qui pouvait être sauvé, en ce temps de crise sévère, d'un empire trop hâtivement constitué pour avoir une chance sérieuse de résister en bloc à la tempête.

[282] Au départ d'Octave Homberg, Binh-Lôc pouvait représenter quelque 1.200 à 1.300 hectares plantés — à peu près entièrement en hévéas « tout-venant » — que l'on s'efforcera de maintenir en entretien régulier par la suite et jusqu'au moment de l'entrée en production des lots les plus âgés. Les prêts gouvernementaux aux jeunes cultures allaient permettre d'y parvenir sans difficulté majeure, mais aussi sans que l'état sanitaire pût être sensiblement amélioré : le directeur en fonction à l'époque, d'Andurain, devait être emporté, sur la plantation même, en 1933, par une crise foudroyante de bilieuse hématurique.

Comme bien l'on pense, la réputation de Binh-Lôc dans le petit monde des planteurs ne s'en trouva pas rehaussée.

Cependant, des difficultés financières diverses imposaient à la S.F.F.C. certains remaniements de structure qui ne devaient pas épargner la Société des Cultures tropicales.

En 1934 [en fait, dès 1927], Binh-Lôc en était détaché pour constituer une société à part, avec un actionnariat quelque peu différent, parmi lequel figuraient la Banque de l'Indochine, au premier rang avec un poids naturellement prépondérant, et aussi, assez curieusement, la Banque Lazard [pas tellement curieux puisque la Banque Lazard avait participé au sauvetage de la SFFC en 1930-1931], mais seulement pour y jouer un rôle beaucoup plus effacé.

À cette date, les greffages, entrepris tardivement, étaient achevés depuis longtemps et n'avaient concerné finalement que 20 % à peine de sa superficie, proportion qui la situait parmi les plus médiocres de toutes celles créées en Indochine après 1925.

Cette contre-performance remarquable ne devait être attribuée qu'au seul sieur W. [Martin-Georges Wormser], fameux auteur en 1931 du factum « Monsieur Van Pelt est un destructeur ». Ce sieur W. n'était autre que le directeur technique des Cultures tropicales.

[283] Aussi bien n'avait-il fait greffer, un peu en 1930, et pour le solde en 1931, que les quelques lots les plus récemment plantés de Binh-Lôc, avec ce résultat final que pour plus des trois quarts de sa superficie, cette malheureuse plantation était vétuste et hors d'usage avant même d'avoir commencé à produire du caoutchouc.

Une autre conséquence des errements du sieur W. fut qu'à la S.I.P.H., on se refusa absolument à reprendre le directeur de Binh-Lôc, qui fut invité à retourner aux Cultures tropicales.

Après son départ, les directeurs d'An-Lôc et de Suzannah vinrent en voisins reconnaître les lieux. Les installations qu'on leur montra pour l'usinage du latex — la plantation produisait un peu de caoutchouc depuis deux ou trois ans — étaient plus que sommairement équipées de quelques bacs de coagulation vétustes, complétés par

des cuvettes en aluminium, et suivis de trois ou quatre laminoirs actionnés de main d'homme et ayant déjà fait ailleurs un long usage.

Nos visiteurs n'en furent guère surpris : les difficultés financières dans lesquelles s'était débattu jusqu'alors l'ensemble de la S.F.F.C. justifiaient amplement cette parcimonie dans les investissements en machines et outillages à Binh-Lôc.

Mais, par contraste, ce qui les avait étonnés, ce fut l'imposante construction en béton à usage de fumoir, toute récente semblait-il, qui s'élevait à proximité du bâtiment de l'usine. On pouvait y voir le modèle exact de ce qui se faisait de mieux en 1910 : une forêt de poutres, également en béton, en occupait jusqu'à une hauteur de 6 ou 7 mètres tout l'espace intérieur, tandis qu'après le laminage, une équipe spéciale de coolies, choisis sans doute pour leur agilité, s'affairait à y grimper chaque jour pour y étaler les feuilles fraîches sur des bambous à travers toute cette vaste superstructure.

Apparemment, aucune chute mortelle ne s'y était encore produite. Afin d'en écarter le risque, pour des raisons de caractère pratique et économique aussi, une des premières dispositions prises par la S.I.P.H. allait être l'installation à Binh-Lôc de fumoirs-tunnels avec wagonnets.

À peu près simultanément, une machine cascade de fabrication Cairns, ainsi que des bacs tout aluminium, avec treuils de relevage des partitions, vinrent rendre plus présentable l'usine de Binh-Lôc.

[285] La discussion au sujet des évaluations à retenir pour chacune de ces opérations ne fut pas de trop longue durée. Les conditions de l'augmentation de capital destinée à rémunérer ces trois apports une fois arrêtées, on décida de profiter de l'occasion pour y joindre une assez importante émission de titres à souscrire en espèces, afin de procurer à la S.I.P.H. les fonds qui lui seraient nécessaires pour finir de construire et d'équiper les usines de grande capacité dont il allait falloir doter les plantations.

L'opération lancée sur le marché de Paris en vint ainsi à présenter une certaine importance, tandis que le capital propre de la S.I.P.H. se voyait porté — si ma mémoire ne me trompe pas — aux environs d'une soixantaine de millions de francs de l'époque ⁷¹. En tout cas, c'était un chiffre qui lui donnait désormais pignon sur rue, avec l'admission de son titre à la cote du marché à terme des agents de change à Paris (auparavant, il n'était inscrit qu'à la « coulisse »). Les préparatifs, puis la réalisation de l'opération allaient retenir par priorité les esprits, au siège rue Boissy-d'Anglas, durant une bonne partie de l'année 1937. Mais sur le terrain, en Indochine, la tâche primordiale n'était autre que l'ouverture à la saignée ainsi que l'équipement des superficies plantées en jeunes arbres devant atteindre l'âge voulu en 1937 et 1938, et il y en eut beaucoup [286] ces deux années-là, puisqu'on peut estimer qu'au retour de la saison des pluies de 1938, la quasi totalité des surfaces plantées à la S.I.P.H., environ 9.000 hectares — à 300 ou 350 hectares près, plantés en 1933 et avant la date limite du 30 juin 1934 — se trouvait désormais en production, avec des perspectives d'accroissement annuel de l'ordre de 1.200 à 1.500 tonnes de caoutchouc.

Cependant, la besogne la plus considérable allait être la réalisation des usines et, parallèlement, la rénovation complète des logements.

Nous devons commander d'importantes quantités de matériels, tant à Saïgon (pour le traitement des feuilles) qu'en Europe (pour le travail des crêpes ainsi que pour les moteurs).

[288] À Ong-Qué, la cessation de l'exploitation sucrière avait laissé inutilisés 5 à 6 km de voie à 0,75 m. d'écartement avec une soixantaine de wagonnets. Il restait encore environ 3 km de voie et une quarantaine de châssis de wagonnets, nombre qui devait rapidement se révéler très insuffisant pour équiper tous nos fumoirs.

[289] L'usine d'Ong-Qué, qu'on se proposait de mettre en service après le Têt de 1938, ne devait être, dans ses premières années, qu'une unité de traitement de latex. Construite à peu près sur le même modèle que celle de Bèn-Cui avec bacs d'homogénéisation en carreaux vernissés blancs, bacs de coagulation en aluminium et machine « cascade » Cairns, elle avait été dimensionnée du premier coup à la longueur voulue pour traiter la totalité du latex que l'on pourrait attendre durant les 5 ou 6 années à venir.

L'emplacement choisi fut situé finalement à l'endroit précis où le malheureux Biétry avait décidé de fixer le centre de sa plantation.

Immédiatement au nord, à quelque 40 ou 50 mètres en contrebas, coulait un « suoï » au bord duquel était demeurée la vieille locomobile Mac Laren avec la pompe qu'elle actionnait. Mais elle était un gouffre de bois de feu et on estima très rapidement plus économique de la remplacer par un groupe motopompe Diesel.

⁷¹ Capital porté en février-mars 1937 de 40 à 61 millions 250.000 fr. par la création de 212.500 actions attribuées en rémunération d'apports aux Sociétés Cam-Tiêm, Long-Thanh et Binh-Lôc (A.L.)

Si on avait ainsi estimé opportun de voir assez large à d'Ong-Qué, on s'était résolu à traiter de manière tout à fait différente le problème de Long-Thanh [290] où n'existait qu'une usine rudimentaire, sans force motrice.

Il est vrai que jusqu'en 1936, la production de caoutchouc n'y avait pas encore dépassé sensiblement 300 tonnes par an, et qu'on ne pouvait guère espérer atteindre plus du double dans les prochaines années.

Une usine de petites dimensions suffirait. On se résolut à s'inspirer d'un modèle qui avait, vers cette époque, été assez largement adopté par des plantations de taille moyenne en Malaisie, et qui permettait de limiter au minimum les dimensions du bâtiment destiné à abriter les bacs de coagulation : au lieu d'être alignés en file, de part et d'autre de la goulotte d'alimentation du laminoir, comme il était d'usage dans le modèle d'usine classique, les bacs seraient montés sur roues, perpendiculairement à la machine devant laquelle on les ferait glisser, l'un après l'autre.

La goulotte d'alimentation disparue, un abri léger, à droite et à gauche, suffirait pour couvrir les bacs, pleins d'un côté, vides de l'autre.

À ses débuts, en 1938, l'usine dut se contenter des vieux bacs de coagulation en bois doublé d'aluminium en provenance de Suzannah et d'An-Lôc et de la vieille Tanah Besih de Suzannah remplacée deux ans plus tard par une « cascade ».

[291] Restait Binh-Lôc. Pas plus qu'à Long-Thanh, il n'y avait à attendre avant longtemps une production dépassant le millier de tonnes par an. Tel qu'il était, l'ancien bâtiment pourrait fort bien faire l'affaire durant quelque temps encore. Notre intervention se limiterait donc à y installer des bacs de coagulation modernes et une machine « cascade ».

Sous réserve de l'adjonction éventuelle de quelques bacs de coagulation supplémentaires ici ou là, les usines du « bloc » des plantations Suzannah, An-Lôc, Ong-Qué et Binh-Lôc, avec leurs quatre installations de production de feuilles fumées et leurs deux batteries de crêpeuses, représentaient d'ores et déjà me capacité annuelle de l'ordre de 7.000 tonnes.

Quant aux plantations excentrées, Gallia, avec ses crêpeuses, serait susceptible de travailler plus de 2.000 tonnes/an et Bêh-Cui environ 1.500.

[292] Les deux sociétés gérées par la S.I.P.H., les Caoutchoucs du Donai et Kompong-Thom, avaient dû également être dotées, entre 1936 et 1939, d'ateliers de fabrication de feuilles fumées.

À Trang-Bom et Chamcar-Andong, on avait installé deux batteries de quatre crêpeuses d'assez petit diamètre.

Deux des trois secteurs des Caoutchoucs du Donai, Trang-Bom et Tuc-Trung, sur la route de Dalat, à mi-distance du pont de la Lagna et de Suzannah, se virent dotés d'une petite usine de fabrication de feuilles fumées d'un modèle identique à celle de Long-Thanh.

De ces trois petites usines, il apparut assez rapidement qu'aucun de leurs utilisateurs ne leur reconnaissait les avantages dont nous avions cru devoir les doter.

La manutention quotidienne des bacs, l'arrivée des coagulums à l'entrée de la machine à laminer, et enfin, à Long-Thanh, certaines défauts de fonctionnement de la vieille Tanah Besih entraînaient, de l'avis des directeurs, un ralentissement relatif des opérations et un supplément non négligeable de main-d'œuvre que ne compensait pas suffisamment, à leurs yeux, l'économie réalisée sur les bâtiments proprement dits.

Leur opinion fut entendue et, peu d'années plus tard, les bacs sur roulettes furent remplacés par des bacs fixes classiques avec goulotte d'évacuation du coagulum vers la machine à laminer.

Réserve faite de ce mécompte qui, d'ailleurs, ne devait présenter qu'une importance secondaire, on peut considérer qu'au terme de l'année 1938, l'ensemble de nos problèmes d'usinage se trouvait réglé pour les cinq à six ans à venir.

[293] Les questions d'habitat s'étaient malheureusement présentées, dès la fin de la « gestion Girard », sous un aspect considérablement plus complexe, et allaient demander sensiblement plus de temps que les problèmes d'usinage du caoutchouc pour être résolus. Pour en déterminer les causes, sans doute faut-il remonter au tout début de l'établissement de la souveraineté française.

Ce fut le principe de l'administration directe qui prévalut immédiatement, à la différence de ce que pratiquaient les Anglais.

À partir de 1870, la Cochinchine, en particulier, fut le théâtre d'une arrivée massive de fonctionnaires dont le flot devait continuer à grossir d'année en année jusque vers le moment où Paul Doumer [294] eut entrepris et d'ailleurs partiellement réussi à le ralentir sinon à le stopper complètement.

Le delta du Mékong mis à part, restait, vers le nord et le nord-est de la Cochinchine, une vaste région de forêts, montagneuse par endroits, où les Annamites avaient jusqu'alors répugné à venir s'installer eux-mêmes : c'était la « brousse », uniquement occupée jusqu'alors par quelques tribus moïs très clairsemées, se déplaçant de « raïs » en « raïs »⁷² selon les nécessités de leurs maigres cultures de riz de montagne.

Le gros gibier n'avait cessé d'y abonder, mais seuls de rares explorateurs et des chasseurs professionnels se risquaient de temps à autre à la parcourir. Telle était donc la « brousse », qui ne représentait rigoureusement rien dans l'image que l'on se faisait vers 1900, et encore pas mal d'années plus tard, de ce que pouvait être alors la Colonie...

La colonie, c'était toujours Saïgon, c'était la rue Catinat, c'était un certain nombre de milliers de fonctionnaires et quelques centaines de commerçants qui commençaient à s'intéresser au négoce import-export que l'on pourrait y développer.

Tous les quinze jours, un paquebot du service régulier venait s'amarrer au quai des Messageries maritimes, près de l'entrée de l'arroyo Chinois, lien solide et permanent avec la métropole, dont la Colonie figurait comme un morceau détaché, projeté à 10.000 km de Marseille, mais qu'on s'était efforcé de constituer à l'image exacte d'une sous-préfecture du Var ou des Bouches-du-Rhône. Plus on s'éloignait des quais de Saïgon, moins on appartenait à ce qui demeurerait le cœur et l'âme de la Colonie. Alors, la « brousse »...

[295] J'ai évoqué tout au début de ce récit l'ouverture, vers 1905, du chantier du chemin de fer appelé à relier Saïgon à Hanoï, et la révélation qu'avait été, pour les Européens chargés des travaux, leur contact avec les premières terres rouges de l'Est cochinchinois, au-delà de Trang-Bom, à l'emplacement où allait être créée un peu plus tard la plantation de Suzannah.

La « brousse » indochinoise pourrait-elle un jour devenir autre chose qu'un vaste territoire de chasse ou une « terra incognita » à explorer ?

Le premier « boom » du caoutchouc, à partir de 1908, allait apporter le commencement d'un élément de réponse à cette question. Mais s'y installer pour y vivre de manière durable ne serait, en ces temps lointains, venu à l'idée de personne, à une exception près cependant, et cela justement à Suzannah, sous l'influence sans aucun doute, entre 1910 et 1914, du R.P. Robert, représentant des Missions étrangères au conseil d'administration de la société, dont elles détenaient une fraction non négligeable du capital.

⁷² Cultures sur brûlis.

Le développement donné à l'hévéaculture à partir de 1911 aux alentours de Dau-Giay avait nécessité une augmentation très sensible des effectifs. Impossible de les trouver à proximité, ni même ailleurs en Cochinchine, les populations locales éprouvant, alors comme depuis, la plus vive répugnance à venir s'établir en forêt, dont la crainte du tigre, des maladies et des « ma quy » (mauvais génies) les tenait résolument éloignées.

Ce fut le R.P. Robert qui apporta une solution radicale au problème, en réussissant à faire venir en bloc du Sud-Annam une communauté entière de chrétiens, accompagnée de bonnes sœurs, leur curé autochtone en tête, pour s'installer autour du ravin de Dau-Giay.

[296] Sans risque d'erreur, on put affirmer (encore que ce ne fut pas reconnu par tout le monde, ni d'ailleurs par Girard à l'époque) que seule l'intervention du R.P. Robert avait permis, à ce moment crucial de son développement, le sauvetage de la plantation alors engagée dans un important programme d'extensions nouvelles qui, sans l'arrivée quasi providentielle des coolies chrétiens du Sud-Annam, aurait été voué à l'échec.

Mais leur venue à Dau-Giay n'avait pas été accordée par le R.P. Robert sans que n'aient été clairement définies au préalable les conditions de leur installation dans ce nouveau lieu de séjour : pas question de les accueillir dans des cahutes de fortune en bambou ou des campements provisoires, hâtivement édifiés en bois de forêt.

Pour les sœurs qui les accompagnaient (dont plusieurs Européennes) comme pour les familles de coolies ainsi déplacées, des logements accueillants furent édifiés sur le pourtour du point d'eau issu du ravin, et tout à proximité de la fameuse « maison du Conseil ».

En outre, on y construisit une assez vaste chapelle, dont le matériau de base fut fourni par les blocs de pierre basaltique, de couleur bleuâtre, affleurant en plusieurs endroits dans le voisinage, le même matériau étant utilisé aussi pour bâtir, un peu plus à proximité de la route Coloniale n° 1, une maison en dur recouverte en tuiles, mais de fort petite taille cependant, destinée à servir d'habitation au « gérant » de Suzannah (cette dénomination était nettement préférée à l'époque par Girard à celle de « directeur » pour un subordonné dont il ne souhaitait pas que les attributions puissent risquer d'être confondues avec les siennes).

Si on ajoute à la chapelle ainsi qu'au logement du gérant, le presbytère et la maison des Sœurs avec l'infirmierie attenante, en solide maçonnerie, tous ces bâtiments groupés constituaient, à proximité des « traïs » pour les familles de coolies, nettement plus spacieux qu'ailleurs et mieux disposés aussi, tout un ensemble qui, à partir de 1912 et durant pas mal d'années encore, n'allait pas manquer de susciter l'étonnement des visiteurs de passage : pourquoi ce luxe de constructions en « dur » en pleine brousse, loin de tout centre habité, alors que [297] des bungalows sommairement édifiés en bois de forêt et quelques paillotes pour les coolies auraient largement fait l'affaire ?

Mais tel n'avait pas été l'avis du R.P. Robert, et il le défendait encore bien des années après, faisant ainsi exception à l'opinion très largement répandue à l'époque, dans tous les milieux de la Colonie, selon laquelle il fallait proscrire absolument pour les gens appelés à vivre en « brousse » le confort dans l'habitat et l'agrément du logement, avantages auxquels les seuls Saïgonnais sans doute — et encore pas n'importe lesquels — pouvaient légitimement prétendre.

[298] En Malaisie ou à Sumatra, les bungalows d'Européens n'avaient guère, pour la plupart, d'apparence luxueuse. Cependant les « lines » destinés aux coolies tamouls ou javanais étaient partagés en compartiments et non pas simplement occupés par un vaste et unique espace commun où s'entassaient les familles dans une promiscuité totale.

Ce qui apparaissait au premier coup d'œil, c'était une propreté méticuleuse partout, un certain souci du décor et de l'environnement qui s'était traduit dans la variété de forme des bungalows, même de petite taille, la présence de massifs de fleurs et de

quelques espaces verts aux alentours, et dans l'aménagement intérieur aussi des locaux d'habitation. Malgré, le plus souvent, l'absence d'électricité on s'était efforcé d'y créer, autant que faire se pouvait, les conditions d'un certain confort.

Dans le groupe où j'arrivais en 1928, rien de tel nulle part — à part la grande maison à Cam-Tiêm. Les logements des [299] Européens, généralement en bois et élevés sur pilotis, par crainte des serpents, du tigre, ou des moustiques, je ne sais, étaient tristes et même parfois lugubres. Pas une fleur, pas une note de couleur aux alentours. Parfois, le *tranh* s'était emparé, sans être combattu, de tout l'espace environnant, et jusqu'au pied des escaliers d'accès.

Les coolies n'étaient guère logés à meilleure enseigne, bien au contraire ; à Binh-Ba, par exemple, des « trais » vétustes, sinon délabrés, étaient alignés au cordeau de part et d'autre de l'espace central où se déroulait au petit jour l'appel du matin.

Nulle part n'avaient été réservés les espaces nécessaires pour qu'y soient taillés à leur intention des lopins de terre individuels à consacrer à des cultures potagères ou à l'élevage de volailles. Toute possibilité de « joie de vivre » paraissait singulièrement absente de ces « villages ».

Quant aux Européens, le bungalow en bois, surélevé sur pilotis, demeurait, en ces années-là, le luxe maximum auquel ils puissent prétendre. On en voyait partout en Cochinchine comme au Cambodge, et quels que fussent les groupes dont elles dépendaient, de taille et d'aspect toujours à peu près identiques.

La scierie de la Biênhoà industrielle et forestière avait eu, vers 1926, l'heureuse idée de lancer sur le marché local un modèle standard, à prix fixe, qu'elle se chargeait elle-même d'édifier sur place chez le client. Séduit par cette facilité, Girard en avait alors commandé une demi-douzaine d'un seul coup pour y loger le personnel européen de sa future sucrerie à Cam-Tiêm.

On ne peut pas dire que cette monotonie dans l'habitat ait contribué beaucoup à améliorer le décor dans lequel les Européens à l'époque étaient appelés à vivre, ni d'ailleurs l'humeur des occupants de ces bungalows, aussi uniformes qu'aujourd'hui les H.L.M. de banlieue...

Cependant, les vieilles conceptions au sujet des conditions de logement du personnel d'encadrement appelé à vivre « en brousse » [300] devaient demeurer longtemps encore ancrées dans l'esprit des coloniaux de l'ancienne école.

Je me souviens à cet égard de la réaction qu'en 1937 ou 1938, j'avais, sans m'y être attendu le moins du monde, provoqué à Paris au cours d'une réunion du conseil de la Société de Kompong-Thom, de la part d'Ernest Outrey, ancien député de la Cochinchine, qui en était alors administrateur. Il avait, en son temps, été une des personnalités les plus marquantes du Saïgon d'autrefois. Ayant appartenu longtemps à l'Administration, il en avait gravi les divers échelons pour y terminer sa carrière, autour de 1910, dans la haute fonction de résident supérieur au Cambodge, avant de se faire élire député au printemps 1914, mandat qu'il avait conservé jusqu'aux élections de 1936.

C'était un homme de grande expérience, généralement plein d'affabilité et de courtoisie. Cependant, je réussis ce jour-là à le faire sortir complètement de ses gonds, en soumettant à l'approbation le projet de construction d'une maison pour assistant à Chamcar-Andong, en matériaux durs et de dimensions pas tellement exigües.

S'indignant sans aucune retenue, le brave Outrey avait terminé sa philippique à peu près par les mots suivants : « Un assistant de plantation, ça se loge sous une paillote, à la rigueur dans un bungalow en bois. Faire davantage serait engager pour rien une dépense totalement injustifiée. De mon temps... ».

J'eus quelque mal à le convaincre que, précisément, les choses avaient changé depuis son temps, et que, si l'on voulait avoir de bons assistants, il fallait les traiter bien et les loger de même. Le président, Gaston de Saporta, ayant appuyé mon point de vue, l'assistant de Chamcar-Andong obtint finalement sa maison, mais je compris ce jour-là

qu'il était préférable de ne pas heurter de front sur ce genre de question les vétérans de l'Indochine d'autrefois.

Cependant, on ne pouvait pas en rester éternellement à l'année 1910.

En 1937, nous avons donc entrepris de passer en re- [301] vue la situation en matière de logements pour Européens, tant à la S.I.P.H. qu'à L.C.D. et à la S.C.K.T.

Nous savions qu'il y aurait beaucoup à faire, surtout sur les plantations les plus anciennes.

À An-Lôc — seule exception —, la maison du directeur, qui datait de 1912, relativement spacieuse avec un étage surélevé, avait été modernisée et rendue plus accueillante dès 1931, afin d'héberger W.G. Birnie. En 1935 était venue s'y ajouter une maison d'assistant construite dans le lot 43, à proximité du Centre et en bordure de la route Coloniale n° 1 (après avoir été primitivement destinée à un usage différent).

Quant aux quelques autres logements de cadres, ils n'étaient plus guère utilisables : outre le « Château chinois » (considéré par beaucoup de gens comme impossible à habiter car trop petit, trop bas de plafond, et insuffisamment aéré), il restait trois ou quatre bungalows en bois dans les sections A, D, et H en particulier, mais généralement fort décrépits, et il aurait été difficilement envisageable de continuer à les faire occuper par des Européens. D'ailleurs, la plantation d'An-Lôc se contentait depuis longtemps d'un unique assistant.

À Suzannah, la situation n'était guère différente : la maison du directeur, dans le lot 45, construite en moellons de basalte, remarquable par sa solidité — elle aurait pu soutenir un siège — était trop petite pour que la nombreuse famille de Trouilleux ne s'y sente pas fort à l'étroit.

Toujours dans le même lot, la « maison des Sœurs » n'était plus occupée depuis pas mal d'années que par un effectif de religieuses beaucoup plus restreint qu'à l'origine. Dans l'espace libéré, on avait logé, durant le temps assez bref qu'avait duré l'épisode sucrier [302] de Cam-Tiêm, Barjonet et Moitessier.

Après leur départ, ce fut Edmond Rapp, recruté au printemps 1931 pour tenir la comptabilité de nos trois sociétés à An-Lôc, qui vint, bon gré mal gré, en occuper une extrémité. Il est vrai que c'était un assez vaste bâtiment, tout en longueur, solidement construit, et qu'on s'efforça de le lui rendre aussi attrayant que possible.

Afin d'abriter son bureau ainsi que ses deux ou trois secrétaires, un local avait été aménagé dans un petit bâtiment existant au centre d'An-Lôc.

Il ne restait rien d'autre à Suzannah qui pût servir à loger décemment l'assistant du directeur, cette plantation, comme celle An-Lôc, ne devant plus en avoir qu'un seul en fonction à partir de 1931, ce qui nous obligea pendant plusieurs années à recourir à des solutions de fortune pour l'abriter.

À la plantation de Gallia, constituée en 1935 par l'adjonction à Binh-Ba aux quatre anciens secteurs du Sông-Ray, la situation en matière de logements pour Européens était pire : quelques petits bungalows en bois sur pilotis, pas mal dégradés, aucune électricité nulle part, des toitures en tôle ondulée renvoyant vers l'intérieur toute la chaleur du soleil.

[303] À Bèn-Cui, où l'on avait eu l'assurance que le paludisme ne sévissait pas, la question du logement des Européens avait été traitée de manière stricte. Mignen, le directeur, y habitait un bungalow en bois sur pilotis au confort très sommaire. Quant à son unique assistant, François Schmitz, il lui fallut se contenter durant pas mal d'années d'une sorte de cahute ne comportant qu'une seule pièce habitable, et recouverte en feuilles de latanier, matériau offrant d'ailleurs un peu plus de confort en saison chaude que la tôle ondulée.

Fort heureusement, la situation se présentait sensiblement mieux sur les trois plantations ayant rejoint la SIPH en 1937. Ne revenant par sur Ong-Qué. À Long-Thanh, en terre grise, il existait deux ou trois assez bons logements, construits au moment des années fastes, et en particulier l'élégante villa où elle avait longtemps habité, devenue la

maison du directeur. Sur le site d'Hélène, le bungalow, naturellement sur pilotis, qui avait servi à Privé lors de ses passages, offrait encore un confort que l'on pouvait qualifier d'acceptable.

À Binh-Lôc, il convient de reconnaître aux dirigeants du groupe Caoutchoucs d'Indochine — Cultures tropicales le mérite d'avoir eu, pour loger leurs cadres, des conceptions sensiblement moins rétrogrades et parcimonieuses que celles de nombre de leurs confrères. Nous y avons trouvé des logements parfaitement corrects pour l'hébergement du directeur et d'un assistant. Il ne s'agissait que de bungalows en bois, certes, mais fort heureusement pas du modèle standard de la B.I.F. Rafraîchis après avoir supporté la dépense de quelques pots de peinture, ils pourraient convenir durant pas mal d'années encore.

La SCKT avait doté Chamcar-Andong [304] de bungalows pour y loger le directeur et son assistant. Construits en bois, matériau particulièrement abondant et de bonne qualité dans la forêt primaire avoisinante, ils avaient été maintenus dans un état d'entretien convenable par les soins de Jaeggi. On avait estimé qu'ils suffiraient jusqu'au moment où les hévéas commencent à y produire du caoutchouc en quantités un peu substantielles.

Aux Caoutchoucs du Donaï, chacun des trois secteurs s'était vu équiper à l'origine d'un bungalow en bois du modèle standard de la B.I.F., ce qui était parfaitement logique, et aucun changement n'y avait été apporté par la suite.

La liste des maisons à édifier sans délai ne fut guère longue à dresser. Un logement pour le directeur et deux autres pour les assistants à Binh-Ba, c'était le plus urgent. À Suzannah, une maison d'assistant et le rehaussement d'un étage du « bunker » en moellons de basalte pour y loger le directeur. Pour Bêh-Cui, deux maisons en dur pour le directeur et l'assistant.

À Chamcar-Andong, les bungalows en bois, où les termites avaient, semble-t-il, causé quelques ravages, furent réformés et remplacés par deux maisons en maçonnerie, la plus grande pour le directeur, l'autre pour son assistant — celle-là précisément qui devait susciter l'indignation d'Ernest Outrey.

Enfin, aux Caoutchoucs du Donaï, où un poste de directeur s'était révélé nécessaire pour « coiffer » les trois secteurs, Henry de Breuvery [305] avait demandé à faire lui-même les plans et superviser la construction de la maison où il aurait à loger avec sa famille tout près du centre du secteur et au bord des lisières nord-ouest de la partie plantée de Trang-Bom. Il s'en tira brillamment, sa maison se révélant comme la mieux réussie et la plus agréable de toutes celles, nouvelles ou anciennes, existant à ce moment dans le groupe.

La construction de l'ensemble des autres maisons fut confiée à la Société des dragages et travaux publics, à qui nous nous étions déjà adressés à plusieurs reprises durant les années précédentes, notamment pour la réalisation du nouveau château d'eau et du marché couvert de Suzannah.

Cette solution nous épargnait tout ce qui concernerait le lancement et la conduite de chantiers pour lesquels nous ne disposions pas encore de personnel qualifié.

Au reste, sous l'autorité de son directeur à Saïgon, Dargelos, la société se tira fort bien de ces multiples chantiers. À cette époque, les Dragages s'étaient d'ailleurs un peu spécialisés dans la construction de maisons d'habitation. Ils en avaient plusieurs modèles, tout préparés à l'avance, dans leurs cartons, parmi lesquels le client n'avait qu'à choisir.

Nous prenions le risque, dont nous étions pleinement conscients, de standardiser à l'excès l'aspect de ces habitations, pour lesquelles une [306] certaine variété d'apparence aurait pourtant été souhaitable. Toutes les maisons qu'ils nous livrèrent étaient parfaitement construites et convenablement dimensionnées, mais, surgies en quelques mois dans le paysage familier de nos plantations, elles provoquaient parfois, à première vue, un certain effet de surprise comme si, de la rue Thévenet ou de la rue

Legrand-de-la-Liraye, à Saïgon, elles se seraient trouvées directement transplantées tout à coup à Suzannah ou à Bêh-Cui... Elles ressemblaient indéniablement un peu trop aux villas des quartiers résidentielles de la capitale cochinchinoise. Pour ma part, je leur aurais essentiellement reproché l'absence de larges vérandas couvertes, sur les diverses façades de leur étage unique — ce que les Antillais appellent des « varangues » — complément indispensable dont devraient être dotés en principe tous les logements européens dans les pays tropicaux.

Quoi qu'il en fut, la conclusion qui s'imposait en 1938, après l'achèvement et la mise en service de ces diverses maisons, était qu'un style parfaitement approprié pour cette sorte de constructions sur les plantations existantes de la S.I.P.H., restait à élaborer, et qu'il serait sans doute opportun de commencer à y réfléchir.

La suite des événements ne devait malheureusement pas nous permettre de le faire bien longtemps.

[312] Il apparut au bout d'un temps assez bref que dans certaines plantations — généralement celles qui se trouvaient les plus éloignées des régions habitées, et où les travaux, au fond de la forêt primaire, étaient les plus pénibles —, les conditions d'existence faites aux Tonkinois pouvaient prêter à d'assez sérieuses critiques.

L'Administration ne s'en émut pas outre mesure durant les deux ou trois premières années. Puis, un beau jour, la révélation de son mécontentement éclata, non pas, malheureusement, sous la forme, qui eut été bien préférable, d'une publication officielle sous le sceau des hautes autorités compétentes, mais par la voie de fuites, d'ailleurs fragmentaires, parvenues plus ou moins sous le manteau à divers organes de presse, à peu près simultanément, semble-t-il, aussi bien à Saïgon et à Hanoï qu'à Paris ⁷³. Inévitablement, une campagne dans certains journaux politiquement « orientés » ne pouvait manquer de s'en suivre.

Le point de départ de l'affaire avait été un certain rapport, apparemment fort long et abondamment circonstancié, rédigé vers le milieu [27-28 mars] de 1928 par l'inspecteur du travail Delamarre à l'intention de ses supérieurs hiérarchiques, pour leur rendre compte des constatations qu'il avait faites au cours de ses visites à diverses plantations tout nouvellement créées dans l'Est du Cambodge [en fait, aux Plantations de Mimot], à proximité de la frontière cochinchinoise.

Des milliers de coolies tonkinois y travaillaient depuis près de deux ans à défricher une forêt particulièrement dense et épaisse, et à exécuter les opérations de « planting » et d'entretien.

Aux termes du rapport, leurs conditions d'existence y auraient été misérables : abrités dans des baraquements provisoires, mal protégés contre le paludisme sévissant dans ces régions, qui provoquait dans leurs rangs une mortalité élevée, astreints à des besognes physiquement très pénibles, vivant dans un environnement qu'ils sentaient hostile, ils ne se montraient, après quelques mois, et, pour les plus anciens, environ deux ans de séjour, aucunement acclimatés au mode d'existence qu'ils avaient trouvé en arrivant sur les plantations, et souhaitaient à peu près unanimement retourner dans leur pays.

En outre, l'inspecteur Delamarre avait relevé les insuffisances de l'alimentation que ces travailleurs pouvaient se procurer sur place, en plus du riz fourni par leurs employeurs, ainsi que les [313] lacunes des services médicaux des plantations, mal préparés, semblait-il, à lutter comme il l'aurait fallu contre le paludisme, sans parler des diverses autres maladies tropicales, endémiques dans ces régions forestières ⁷⁴.

Et, pour conclure, son rapport se terminait par une attaque directe, formulée en termes très violents, contre le directeur lui-même du groupe de Mimot, Antoine d'Ursel, de nationalité belge, demandant que son permis de séjour lui soit retiré et que le gougal le fasse expulser hors d'Indochine.

*
* *

Comme bien on pense, la tempête provoquée par les premières divulgations, très partielles, du rapport Delamarre — en attendant que le public pût en prendre connaissance dans son intégralité — ne contribua pas beaucoup à faire avancer la cause

⁷³ www.entreprises-coloniales.fr/inde-indochine/Mimot_Rapport_Delamarre.pdf

⁷⁴ Sans parler des amendes et autres sévices (A.L.)

qu'il avait prétendu servir. Ce n'était pas que tout fut inexact dans les faits rapportés, loin de là. Mais l'inspecteur Delamarre avait, en le rédigeant, perdu de vue deux considérations essentielles.

La première, c'était le stade embryonnaire dans lequel se trouvaient, à l'époque de ses visites, les plantations de la région de Mimot visées dans son rapport. Les débuts de toute création d'une culture nouvelle, devant être substituée à la forêt primaire, imposent aux équipes qui doivent y être affectées des travaux de force la plupart du temps très durs : brûlage et rebrûlage des vestiges des arbres abattus, piochage du sol pour y combattre l'apparition du *tranh*, trous à creuser pour y recevoir les *stumps*, pistes à niveler, alors que tout ce sol de terre rouge fraîchement remué se transforme en cloaques lors des fortes pluies survenant entre mai et octobre, avec la recrudescence annuelle du paludisme qui les accompagne. Il ne s'agit pas là, naturellement, d'opérations appelées à se prolonger au-delà d'une période de 18 mois ou 2 ans après le commencement du défrichement.

La plantation passant ensuite progressivement au stade de l'entretien, le travail demandé sur le terrain aux coolies ne comporte plus guère que des sarclages en surface, de plus en plus espacés au fur et à mesure de la croissance des arbres, et en attendant le moment de la saignée qui, représente, dès la septième année en général, le travail essentiel pour lequel la main-d'œuvre, tonkinoise en l'occurrence, aura été recrutée et qu'elle devra assurer ensuite pendant toute la durée des dizaines d'années d'existence à venir pour les plantations d'hévéas en question.

Car ces plantations, si on les avait créées à partir de rien en des emplacements situés en Cochinchine et au Cambodge au fond [314] de la forêt primaire, et à de très grandes distances de tout centre habité, c'était bien pour y saigner des hévéas le moment venu et en tirer du caoutchouc. Telle était leur unique raison d'être.

L'abattage de la forêt et les opérations successives du « planting » — travaux très pénibles, cela était vrai, pour les coolies — n'étaient pas appelés à se perpétuer indéfiniment, pas plus d'ailleurs que les conditions initiales de l'habitat de la main-d'œuvre dans des baraquements de fortune, ni les insuffisances de son ravitaillement en denrées de première nécessité.

À lire les diatribes du rapport Delamarre, on aurait pu croire que les faits qu'il s'appliquait à stigmatiser constituaient un état de choses durable, inhérent à la nature même des plantations d'hévéas, et que les coolies recrutés pour y travailler n'auraient jamais autre chose à faire qu'à y abattre et brûler de la forêt et y piocher le sol jusqu'à la fin des temps.

Tout le sens du rapport s'en trouvait faussé. Il l'était aussi, et très gravement, sur un autre point essentiel. Certaines, parmi les plus sérieuses, des carences signalées dans le rapport à l'encontre des plantations mises en cause relevaient beaucoup plus de la responsabilité de l'Administration elle-même que de celle des dirigeants locaux de ces entreprises.

À l'origine, en 1925 ou 1926, de vastes surfaces de terrain, dans des régions forestières totalement inhabitées, se trouvant parfois fort loin au-delà des dernières localités alors existantes, avaient été concédées par le gougal à des sociétés constituées en Métropole. Mais ces cessions n'avaient pas été consenties à titre gratuit, loin de là. Elles avaient comporté de substantielles rentrées de fonds, pour le Cambodge comme pour la Cochinchine, selon le cas.

Pour permettre aux exploitants d'accéder aux terrains dont ils acquéraient ainsi la disposition, l'Administration avait, en contrepartie des paiements qu'elle en avait reçus, expressément pris l'engagement d'y construire les routes appelées à les desservir, avec les ponts in- [315] dispensables pour le franchissement des nombreux « preks » ⁷⁵

⁷⁵ Rivière, en cambodgien.

s'écoulant vers le nord-ouest à travers la forêt. Cet engagement visait en particulier les trajets Loc-Ninh — Snoul — Kratié et Kompong-Cham — Mimot.

Or, à la date où l'inspecteur Delamarre avait visité ces diverses plantations, aucune de ces routes n'était encore terminée — il s'en fallait même de beaucoup — et aucun des ponts devant permettre de franchir les « preks » n'avait seulement été mis en chantier.

Pour arriver jusqu'aux plantations, il fallait emprunter sur des kilomètres et des kilomètres de mauvaises pistes en terre, défoncées sous le poids des camions, coupées de fondrières en saison des pluies et recouvertes d'épaisses couches de poussière en saison sèche.

Cependant, c'était une dizaine ou davantage de ces camions qu'il s'agissait d'y faire passer chaque semaine, pour y livrer sur place tout ce qui pouvait être nécessaire à l'existence même des plantations qui venaient d'y être créées, et essentiellement à la subsistance des milliers de coolies qui y vivaient avec leurs familles, ce qui représentait parfois un véritable tour de force et se heurtait souvent à des obstacles à peu près insurmontables.

Cette question du ravitaillement n'avait cessé d'être primordiale ; mais dans les débuts, et jusqu'au moment où, après trois ou quatre années de retard, les Travaux publics se mirent enfin en mesure de tenir les engagements pris par le gouvernement général et de construire les routes promises, il faut bien reconnaître que les exigences minimales d'une alimentation variée, pour les coolies, ne pouvaient être satisfaites que de manière très irrégulière par les directeurs des plantations en cause.

Un travailleur annamite ou tonkinois n'aurait su se contenter uniquement de la ration quotidienne de riz stipulée dans son contrat d'engagement. Il était nécessaire qu'il puisse se procurer en plus, poisson, viande, nuoc-mam, fruits et légumes variés. Et pour cela, l'implantation, sur les lieux, de réseaux de commerçants chinois ou autres, disposant de liaisons régulières avec leurs « bases arrières », se révélait absolument indispensable.

En ces temps-là, à travers la Cochinchine habitée et une bonne partie du Cambodge, on rencontrait sur les routes, jusqu'aux abords des localités les plus reculées au fond des provinces, une étonnante [316] variété de cars annamites de tout âge, peinturlurés de vives couleurs, dont généralement le propriétaire tenait lui-même le volant et assurait l'entretien.

Leur carrosserie bringuebalait, leur moteur paraissait toujours à la veille de rendre l'âme, mais les remarquables aptitudes de leurs mécaniciens pour le bricolage, à grand renfort de morceaux de tôle et de bouts de fil de fer, réussissaient à continuer à les faire rouler malgré tout, chargés de voyageurs, de caisses et de paquets, à l'intérieur, sur le toit, sur les marchepieds et même sur les ailes.

Qu'un embryon de marché fasse mine de commencer à fonctionner en quelque point nouveau figurant sur la carte routière, et il ne s'écoulerait guère de temps avant qu'on n'y voit surgir la silhouette d'un premier car annamite, suivi un peu plus tard de quelques autres, amenant commerçants et marchandises dans l'intention d'y capter une clientèle nouvelle.

Dès lors, le mouvement pouvait être lancé, mais pour arriver à l'amorcer, une bonne route carrossable, accessible en tous temps, en était le préalable nécessaire. Jamais un car annamite n'aurait pris le risque de se hasarder régulièrement sur de mauvaises pistes de forêt, il y aurait inmanquablement terminé sa carrière.

Telle était la raison pour laquelle les plantations visées par le rapport Delamarre n'avaient pu, durant les deux ou trois premières années de leur existence, offrir de manière assurée aux coolies qu'ils employaient l'accès aux denrées alimentaires variées constituant en temps normal leur ordinaire habituel. Faute de routes carrossables, les cars annamites n'avaient aucune possibilité de parvenir jusqu'à eux.

Mais de cet état de fait, seule l'Administration pouvait être tenue pour responsable à l'époque, et, cela, le rapport Delamarre n'en faisait pas mention.

Ce que n'avait pas vu non plus cet inspecteur du travail, c'était que le flot des recrutements de coolies pour les plantations, en provenance du Tonkin, commencerait à se tarir sérieusement, précisément dès le moment, au printemps de 1928, où il s'occuperait à rédiger son rapport. L'abrogation du plan Stevenson, qui venait tout juste d'être annoncée officiellement, avait, comme on le sait, provoqué aussitôt une baisse brutale des cours du caoutchouc sur le marché mondial.

Défrichements et extensions nouvelles en seraient immédiatement ralentis sérieusement pour la plupart des sociétés (sauf S.C.K.T., [317] entre autres) inquiètes des conséquences que cet affaissement des prix risquait d'avoir sur leurs possibilités de réussir à trouver auprès de leurs actionnaires les fonds nécessaires à la poursuite de leur développement.

Quant, en 1929, les dirigeants de ces sociétés ne purent ensuite que constater l'effondrement continu et persistant des cours de la matière première, ce fut alors un arrêt brutal et définitif que pour la quasi-totalité d'entre eux ils décidèrent d'imposer à leurs directeurs, responsables sur place de l'exécution de travaux pourtant programmés depuis plus ou moins longtemps. Ce qui avait été défriché et planté à cette date demeurerait acquis (du moins s'y efforcerait-on) mais tout ce qu'on avait pu avoir l'intention de réaliser au-delà serait rayé définitivement des « plannings ».

Dès lors, le problème des coolies recrutés ou à recruter au Tonkin allait-il se présenter de manière totalement différente. Non seulement il ne pouvait plus être question de s'employer à faire venir du Delta des contingents de travailleurs supplémentaires, mais de sérieuses réductions ne tarderaient pas à se produire parmi les masses des coolies qu'on avait de plus ou moins longue date engagés au Tonkin et dont les contrats de travail — d'une durée de trois ans rappelons-le — commençaient précisément à venir à expiration vers le même moment.

Ces diminutions d'effectifs affecteraient naturellement davantage les plantations non encore en saignée, ce qui en représentait, et de très loin, le plus grand nombre, dont notamment, dans l'Est du Cambodge, celles que Delamarre avait particulièrement visées dans son rapport.

En effet, les hévéas qu'on avait pu y mettre en terre entre 1927 et 1929 n'atteindraient, sauf exceptions et compte tenu du greffage, le stade de la production qu'à partir de 1934. Entre-temps, les contingents de coolies à y maintenir devraient diminuer des trois quarts au moins — et dans certains cas d'un pourcentage supérieur.

Ainsi, les mouvements de travailleurs qui, depuis le début des recrutements en 1924, s'étaient effectués par dizaines de milliers, dans le sens Tonkin-Saïgon chaque année et jusqu'en 1929, devaient-ils ensuite et jusque vers le début de 1935, s'inverser en un fort courant de retour Saïgon-Tonkin.

Cependant, avec le développement progressif des mises en saignées, tant en Cochinchine qu'au Cambodge, coïncidant avec le redressement des cours du caoutchouc consécutif à l'entrée en vigueur [318] du nouveau plan de Réglementation, une certaine reprise des recrutements allait se produire après 1935, mais pour des effectifs considérablement moindres que lors de la vague initiale. Finalement, un certain équilibre s'instaurerait peu à peu entre les départs et les retours, et c'était bien ce qui pouvait arriver de mieux.

Naturellement, dans l'intervalle de temps écoulé entre le scandale qu'avait provoqué le rapport Delamarre et le moment où les diverses plantations qu'il avait stigmatisées furent arrivées à produire de substantielles quantités de caoutchouc, les choses y avaient changé du tout au tout, aussi bien pour le cadre d'existence et la nature du travail exigé, que pour le logement et le régime alimentaire des coolies ainsi que de leurs familles. Mais le fameux rapport n'y était à peu près pour rien. Seule la hausse des

prix du caoutchouc et l'entrée en saignée des hévéas avaient rendu, d'une manière ou d'une autre, ces améliorations possibles.

*
* *

Sur les diverses plantations qui devaient composer la S.I.P.H., la situation de la main-d'œuvre en 1928 n'était pas partout, il faut bien le dire, très différente de celle qui avait valu, à Mimot principalement, les virulentes critiques de l'inspecteur Delamarre.

Cette année-là, il n'avait estimé à propos de visiter ni les plantations de la S.I.C.A.F. ni celles de Girard, ce qui leur avait valu sans doute, à l'époque, l'heureuse chance de ne pas lui servir de cibles par la suite.

Pour ne m'occuper ici que des plantations que j'ai bien connues, je dois dire qu'un peu à Suzannah et An-Lôc, davantage à Cam-Tiêm, et surtout à Binh-Ba, l'état de choses n'aurait pas été fondamentalement plus satisfaisant que dans les plantations en cours de création dans l'Est cambodgien.

Le plus critiquable, sans aucun doute, il l'aurait vu en visitant nos « villages » de coolies. Ces tristes baraquements, recouverts en tôle ondulée, avaient probablement dû être considérés, dans les débuts, simplement comme des logements provisoires. Mais douze ou quinze ans après, pour beaucoup d'entre eux, rapiécés, rafistolés, consolidés, ils étaient toujours là.

En outre, l'absence de toute culture potagère dans le voisinage, qui aurait pu être laissée à l'initiative des coolies et de leurs familles, [319] témoignait d'une méconnaissance totale, de la part des dirigeants de l'époque, des exigences du mode de vie villageois qu'il aurait été souhaitable de restituer dans toute la mesure du possible à ces travailleurs d'origine paysanne.

Dès 1933, nous avons commencé à réfléchir à la présentation que nous pourrions donner à nos « villages » de coolies. Nous n'étions d'ailleurs pas les seuls à le faire en Indochine à l'époque, loin de là.

Une première évidence s'était imposée à cet égard à tout le monde : il fallait en finir, irrévocablement, avec le système des « traïs » collectifs et prévoir de loger désormais, nos coolies, famille par famille, dans des maisonnettes individuelles.

Un modèle expérimental de construction en bois, très rustique, avait été présenté en 1933 à Suzannah. D'autres types, plus élaborés, mais toujours en bois, avaient été mis à l'essai ici ou là dans le groupe au cours des deux ou trois années suivantes.

La conclusion qu'à l'usage on finit par en tirer, c'était qu'il vaudrait mieux à tous égards renoncer au bois et préférer un modèle édifié en briques et recouvert en tuiles. C'est d'ailleurs sur ce dernier modèle que furent bâties, les maisonnettes nouvelles, avec quelques variantes, sur toutes les plantations du Groupe, entre 1936 et 1939.

On en profita pour [320] implanter ces maisonnettes sur des emplacements plus favorables, mieux aérés, moins proches de certains points d'eau stagnante et parfois plus centraux par rapport aux peuplements d'hévéas que leurs occupants seraient appelés à entretenir et à saigner. Tel fut le cas, notamment, à la section B de Suzannah et à la section D d'An-Lôc.

En outre, de larges espaces étaient ménagés aux alentours pour y permettre la libre culture de légumes et l'élevage de volailles.

Parmi ces maisonnettes, le modèle simple, comportant, selon les cas, une ou deux pièces, était destiné à recevoir les familles de coolies « sans spécialités ». Pour les spécialistes, mécaniciens, chauffeurs, secrétaires, ainsi que pour les gradés, caporaux, chefs de section ou contremaîtres d'usine, des habitations de type plus élaboré selon leur rang dans la hiérarchie avaient été construits à leur intention au voisinage immédiat de leurs lieux de travail.

Ces travaux furent en parallèle avec la modernisation de l'habitat des cadres européens, ce qui ne manqua pas de produire, pendant dix-huit mois à deux ans, une multiplication de chantiers un peu partout sur les plantations.

Fort heureusement, grâce à la bonne organisation des chantiers, les travaux agricoles proprement dits, et la production du caoutchouc en particulier, n'en furent à aucun moment perturbés.

Des efforts d'amélioration identiques étaient accomplis en même temps par la plupart des autres sociétés de quelque importance en Indochine.

*
* *

[321] Les contingents de main-d'œuvre qui, à diverses époques, étaient venus s'établir sur les plantations intégrées dans la S.I.P.H., présentaient une grande diversité quant à leurs origines, et les Tonkinois étaient loin d'en constituer partout l'élément prépondérant.

Long-Thanh, tout d'abord, devait être classé à part, car unique dans le groupe : en effet, elle se trouvait en terre grise dans une région que traversait la route de Biên-Hoà au Cap-Saint-Jacques, où l'on trouvait une quantité de villages d'importance variable, habités par une population cochinchinoise fortement enracinée.

C'est à cette main-d'œuvre locale que, dès la création de la plantation par Madame de La Souchère, on avait eu recours et, à aucun moment par la suite cette source ne s'était tarie.

[322] Parmi les sociétés de quelque importance, seuls les Hévéas de Tayninh avaient alors réussi, d'ailleurs magistralement, à planter au total quelque 3.000 hectares d'hévéas, dans le voisinage de la petite ville du même nom, en utilisant exclusivement la main-d'œuvre des villages environnants.

Bên-Cui se trouvait aussi en terre grise, mais il s'agissait d'une concession sur laquelle il avait fallu défricher une forêt originelle assez dense — quoique sans comparaison avec les forêts de terre rouge. Il fallut recourir à des recrutements massifs au Tonkin. [323] Il en était résulté que la main-d'œuvre y était à peu près exclusivement tonkinoise. De même, les défrichements et la mise en culture des quatre secteurs de la Société agricole du Sông-Ray avaient exclusivement été réalisés, à partir de 1926, par des coolies recrutés au Tonkin. Mal combattu dès l'origine, le paludisme y avait ensuite frappé à tel point les premiers contingents arrivés sur place, en particulier à La-Son, qu'il avait fallu, dès 1928, y interrompre toute extension nouvelle. La mortalité parmi les travailleurs y avait sans doute atteint, durant cette courte période, le taux le plus élevé jamais enregistré en Indochine.

Sur la plantation voisine de Binh-Ba, que Girard avait créée pendant la Première Guerre, il subsistait encore, une vingtaine d'années plus tard, un fonds de main-d'œuvre d'origine cochinchinoise ou annamite, mais la masse des coolies venait aussi, comme au Sông-Ray, de recrutements effectués au Tonkin, en 1926-1927.

Il en résultait qu'en 1937-1938, près de 90 % de la main-d'œuvre de Gallia se trouvait être tonkinoise.

À Binh-Lôc, la main-d'œuvre était entièrement tonkinoise.

À Ong-Qué (ex-Cam-Tiêm), on rencontrait, entre 1926 et 1936, des coolies d'à peu près toutes les provenances, jusques et y compris un petit contingent de familles Cham, venues là, je ne sais pourquoi ni comment, de la région de Nha-Trang. [324] Ces Chams étaient musulmans, ce qu'on pouvait reconnaître à la couleur verte — celle du Prophète — des longues lévites dont étaient généralement vêtues leurs femmes. Gens plutôt sympathiques dans leurs rapports avec les cadres européens, ils évitaient visiblement de frayer avec les autres catégories de coolies et se renfermaient dans le cercle étroit de leur petite communauté. Malheureusement, les Chams, plutôt indolents de nature,

faisaient de bien médiocres travailleurs sur les plantations. Ceux d'Ong-Qué n'y subsistèrent d'ailleurs que pendant quelques brèves années : j'ignore complètement ce qui a pu en advenir par la suite.

On trouvait encore dans les débuts à Cam-Tiêm nombre de familles venues, semblait-il, par petits groupes, du Centre-Annam, auxquelles s'étaient ajoutés, à partir de 1926, d'importants contingents du Delta tonkinois.

Enfin, il n'avait cessé d'y subsister, surtout dans le voisinage de ce qui avait été jadis l'embryon de la plantation Biétry, des noyaux de travailleurs en provenance de Biênhoà ou de Long-Thanh, localités toutes proches à vol d'oiseau.

L'échec de Cam-Tiêm comme entreprise sucrière avait entraîné une réduction de plus des deux tiers des effectifs. Nombre de Tonkinois, dont les contrats de trois ans arrivaient précisément à expiration à ce moment, furent rapatriés. Ces divers mouvements n'avaient cependant pas modifié sensiblement la disparité des [325] origines : Chams (plutôt rares), Cochinchinois, Annamites et enfin Tonkinois, mais ces derniers finalement assez peu nombreux, après avoir représenté pendant quelques années l'élément prépondérant.

[326] À Suzannah et An-Lôc, le recours à la main-d'œuvre extérieure s'était révélé indispensable en 1926. Sans beaucoup d'hésitation, Girard avait fait venir du Tonkin 400 ou 500 coolies, le plus grand nombre d'entre eux d'ailleurs devant se trouver en fin de compte sur cette dernière plantation, dans les sections H (ancienne concession d'Octave Dupuy) et J (au-delà de la voie ferrée) où l'essentiel des extensions nouvelles d'An-Lôc devait en principe être concentré.

Tel fut, l'apport unique de main-d'œuvre tonkinoise jamais reçu par Suzannah et An-Lôc — si l'on fait abstraction des quelques dizaines de coolies qui y furent transférés de en 1931.

Cependant, le cadre d'existence de toute cette population demeurait fondamentalement différent de celui que leurs compatriotes pouvaient trouver en dans le Nord de la Cochinchine ou au Cambodge. À aucun moment, ils ne risqueraient de s'y sentir isolés, relégués et coupés d'une partie de leur approvisionnement traditionnel, surtout en poisson et en légumes.

La R.C. 1 était parcourue quotidiennement par de nombreux cars annamites ou chinois, dont le trafic ne cessait d'augmenter d'année en année. Sous les yeux des habitants de nos principaux villages de coolies, le mouvement des voyageurs et des marchandises sur cette route très fréquentée entretenait une animation qui, même au plus fort de la saison des pluies, ne connaissait guère de répit.

[327] Le spectacle qu'offrait le marché de Suzannah le dimanche matin — je me souviens d'en avoir été particulièrement frappé lors de mon voyage du printemps 1939 — était impressionnant à la fois par la foule qui s'y pressait et l'étonnante diversité des denrées et marchandises qui s'y trouvaient présentées. Dans de grandes corbeilles en vannerie goudronnée, on pouvait même y voir arriver quantité de poissons de mer baignant dans l'eau et encore vivants. Une atmosphère typiquement annamite, dans un brouhaha de foule ponctué par les interpellations des acheteurs et des vendeurs, s'y était naturellement établie, sans qu'aucune incitation et encore moins aucune contrainte, aient été employées pour en favoriser l'implantation et le développement.

Tout en appréciant hautement la couleur locale dans laquelle était plongé ce marché de Suzannah, le spectateur occasionnel ne pouvait manquer d'en tirer la conclusion qu'un semblable rassemblement de population, au centre d'un ancien environnement de forêt-clairière parfaitement désert et inhabité moins d'une quarantaine d'années seulement auparavant, traduisait de manière concrète l'adaptation, sans doute définitive, à l'existence qui leur était faite à Suzannah, de ces centaines de famille.

[328] L'assez forte impression recueillie sur le marché de Suzannah était d'ailleurs confirmée par l'aspect de certains des « villages » de la plantation, en particulier celui de la section B, au bord de la R.C. 1, à hauteur du lot 97.

Implanté à une grande distance de tout point d'eau générateur possible de paludisme, ce village se caractérisait par un étonnant grouillement de très nombreux jeunes enfants, pour lesquels il avait d'ailleurs fallu créer sur place une école, dotée (pour commencer) d'un instituteur autochtone, bientôt suivie de plusieurs autres.

Dans cette section B, la mieux évoluée à Suzannah à cet égard, ce n'était plus à des « coolies » individuels que nous aurions affaire désormais pour tout ce qui concernait l'habitat, le mode d'existence de nos travailleurs, et même, dans une certaine mesure, les tâches à accomplir sur la plantation, mais à des « familles » organisées et fonctionnant selon les usages traditionnels du pays.

Cette cellule de base de la société annamite si fortement constituée au fil des siècles, la famille, devrait être de plus en plus encouragée par nous, avec l'autorité confirmée ou restaurée de son chef, distribuant à chacun son rôle et sa fonction dans les besognes ménagères, et peut-être même, plus tard, dans certains travaux de la plantation.

Ainsi pourrait-on, un jour, en avoir fini avec le « coolie » anonyme et vagabond, sans foyer ni domicile fixe, sans stabilité ni attachement pour un employeur plutôt que pour un autre...

Ailleurs, malheureusement, à Suzannah et dans d'autres plantations, les conditions d'implantation des « villages » n'avaient pas, à beaucoup près, été les mêmes ; en particulier au sud de la voie ferrée, à la section D, où après deux déplacements de site pour cause de palu- [329] disme ambiant, le village nouveau ne comportait toujours pas une proportion très élevée de familles nombreuses.

Sur la plantation voisine d'An-Lôc, il n'exista jamais de marché. Les familles des « villages » situés le plus à l'ouest de la plantation n'hésitaient pas à faire à pied les 6 ou 7 km (sinon davantage) qui les séparaient du marché de Suzannah.

À l'extrémité est de la section H d'An-Lôc, juste au-delà du passage à niveau par lequel la R.C. 1 franchissait la voie ferrée pour se prolonger ensuite vers le sud, Xuan-Lôc, dans les années 1920, ne représentait encore qu'un point sur la carte, marqué seulement sur le terrain par l'abri servant de gare, avec les deux trois paillotes alentour logeant quelques ouvriers travaillant au chemin de fer. Ce ne fut qu'un peu plus tard qu'un embryon d'agglomération habitée commença peu à peu à y surgir du sol sous la forme de constructions en bois, occupées aussitôt, pour deux ou trois d'entre elles, par des commerçants chinois, dont les familles des coolies habitant les sections H et J d'An-Lôc constituèrent immédiatement les plus proches clients.

En somme, on peut dire que, question approvisionnement, les employés d'An-Lôc se trouvaient moins favorisés que leurs voisins de Suzannah mais incomparablement plus que leurs compatriotes sur la grande majorité des autres plantations du Sud Indochinois, surtout les plus récentes.

Quant à la S.C.K.T. et aux Caoutchoucs du Donai., elles avaient massivement recouru dès leur origine au recrutement tonkinois. Fort heureusement, la situation de Chamcar-Andong, en bordure de la grand route menant de Saïgon à Angkor, devait lui permettre de bénéficier d'un ravitaillement plus aisé que beaucoup d'autres plan- [330] tations à l'est du Mékong ⁷⁶. Des trois secteurs des Caoutchoucs du Donai., enfin, c'était Trang-Bom, à mi-chemin entre Biên-Hoà et Suzannah, qui offrait les meilleures facilités d'accès par la R.C. 1 tandis que Cay-Gao au fond de la forêt, tout à proximité du Donai., n'était relié au monde extérieur que par la voie de 0,60 m. des exploitants de la B.I.F. L'état d'esprit et le moral des coolies ne manquaient pas de s'en ressentir assez fortement.

⁷⁶ Les communiqués de la S.C.K.T. font état de coolies en provenance du Cambodge et de l'Annam (150 en 1930) et non du Tonkin. Mais Jean Arnold parle d'une main-d'œuvre tonkinoise à 80 % en 1954 (A.L.).

Parmi les grandes sociétés, la S.I.P.H. était certainement celle dont la main-d'œuvre était la plus variée. Sans doute cela nous permettait-il de mieux fonder nos opinions quant aux politiques à suivre et aux objectifs à essayer d'atteindre en la matière.

À Long-Thanh, pas de recrutements coûteux par l'intermédiaire d'agences spécialisées, pas d'obligation de construire des villages, des frais médicaux réduits du fait de l'absence de paludisme, et, enfin, aucune souci d'approvisionnement de la main-d'œuvre en denrées alimentaires et autres. Des demandeurs d'emploi se faisaient pointer chaque jour en nombre suffisant sur la plantation. Jamais l'effectif nécessaire n'avait encore fait défaut, et rien ne le faisait redouter dans l'avenir.

[331] L'autre plantation en terre grise de la S.I.P.H., Bêh-Cui, était située dans une région fort peu habitée. Mais à la différence de toutes les plantations créées vers la même époque dans les régions forestières en terre rouge, au Cambodge et dans le nord de la Cochinchine, Bêh-Cui était à peu près complètement indemne de tout paludisme, avec pour résultat que les familles de travailleurs y présentaient une santé bien meilleure et sans frais que sur nos diverses autres plantations situées en terre rouge.

Les conclusions que nous pouvions tirer de ces observations tendaient toutes à nous faire reconnaître l'incontestable supériorité des terres grises sur les terres rouges, quant aux facilités offertes pour la création et l'exploitation d'une plantation en partant de la forêt originelle.

[332] Mais il n'y restait plus guère d'emplacements libres. Ceux qui avaient pu y subsister s'étaient, depuis les années 1910-1912, peu à peu réduits comme peau de chagrin, année après année, sous l'effet de la multiplication de petites plantations que des Saïgonnais, Français pour la plupart mais quelquefois aussi Annamites et même Chinois — les fameux « planteurs du dimanche » si souvent brocardés (bien à tort) dans le petit monde des planteurs professionnels — avaient créées durant les années fastes des cours élevés du caoutchouc.

Seule, la Société des Hévées de Tayninh avait pu réussir, entre 1910 et 1930, à se constituer, par pièces et morceaux rapportés, autour de la montagne du même nom, un ensemble de quelque 3.000 hectares, sans qu'à aucun moment il lui ait fallu recourir, si peu que ce fut, à des recrutements de travailleurs au loin.

Cette œuvre avait été le résultat d'un travail de longue patience, habilement conduit, à Saïgon, par coups de patte successifs, à l'initiative d'administrateurs avisés, sous la haute autorité de Reich, leur président, par ailleurs directeur de l'importante branche indochinoise des Établissements Eiffel. Mais l'exceptionnelle réussite des hévées de Tayninh n'aurait pu être répétée ailleurs, car les conditions qui l'avaient permise ne s'étaient trouvées réunies que dans cette unique région.

[333] Avec le recul du temps, peut-être pouvons-nous aujourd'hui mieux mettre en parallèle les avantages et les inconvénients présentés par ces recours massifs à la main-d'œuvre tonkinoise.

Ces travailleurs étaient issus d'une race paysanne ayant travaillé pendant des siècles et des siècles dans les rizières, où ils se sentaient tous très fortement enracinés. Nettement plus robustes que les habitants du Centre-Annam et, surtout, de la Cochinchine (ceux-là soumis depuis des générations à un climat plus tropical sinon plus débilitant), durs à la besogne, capables d'exécuter les travaux pénibles exigés par les défrichements et mises en culture des grandes concessions en forêt, ce seraient eux, les Tonkinois, qui, presque exclusivement, réaliseraient, dans des conditions d'environnement souvent très sévères, l'ouverture des quelque 70.000 hectares plantés en hévées dans le Sud entre 1925 et 1929.

Cependant, cette transplantation ne pouvait manquer de leur être pénible. Et cela n'avait guère été compris en haut lieu, à Saïgon comme à Hanoï. Pour ces gens des rizières, accoutumés dans leurs villages d'origine à une vie communautaire très organisée, il était impossible de reconstituer quoi que ce fût qui y ressemble, isolés

qu'ils se sentaient dans ces lointaines régions forestières dont ils éprouvaient plus encore que les Cochinchinois l'hostilité ambiante.

Ils se différenciaient au surplus de ces derniers par d'importantes dissimilitudes de langage, de costume — leurs vêtements teints en rouge brun (le *cu nhao*) tranchaient au premier coup d'œil sur le noir et le blanc traditionnels en Cochinchine et en Annam — et, d'une manière plus générale, par leur mode d'existence ainsi que leur régime alimentaire, du moins quand la possibilité leur était offerte de satisfaire leurs goûts en ces domaines.

[334] En ce temps-là, le Tonkin était un pays très peu semblable aux deux autres « Ky » qui avaient constitué jadis l'Empire d'Annam, et entre leurs divers habitants les oppositions d'habitudes et de caractères étaient demeurées assez marquées.

Les gens du Sud ne regardaient pas sans quelque méfiance l'afflux de ces milliers de familles Entre Cochinchinois et Annamites, d'une part, et Tonkinois de l'autre, le sentiment d'être frères de race et d'appartenir à une même communauté ethnique, ne paraissait pas très vif. Dans les débuts surtout, ils restaient volontiers à l'écart les uns des autres.

[335] À partir de juillet 1934, un effectif de 50 à 60.000 travailleurs suffirait largement à la tâche.

Aurait-il été invraisemblable de considérer, dès lors, que les disponibilités probables en main-d'œuvre du Centre-Annam et de la Cochinchine pourraient aisément les fournir ?

Dans cette perspective, n'aurait-on pu prévoir, en haut lieu, le rapatriement progressif, au fur et à mesure des échéances d'expiration de leurs contrats de travail de trois ans, des coolies tonkinois, sans précipitation ni contraintes, grâce à quelques mesures incitatives faciles à mettre en application ?

De toutes manières, les recrutements au Tonkin n'auraient jamais dû être considérés que comme un expédient très provisoire. Il est rarement sage de créer des juxtapositions raciales qui ne correspondent pas à un mouvement naturel et volontaire des populations concernées. D'autres, depuis, en ont fait l'expérience dans diverses régions du Globe.

Finalement, la venue massive de coolies Tonkinois dans le Sud Indochinois ne provoqua guère de troubles, tant que la paix ne cessa de régner sur toute l'étendue des territoires soumis à l'autorité du gouvernement général.

[336] Mais cette constatation rétrospective n'enlève rien au regret que l'on peut exprimer, quelque cinquante ans plus tard, de n'avoir pas, vu le gougal prendre, à partir de 1935, quelques mesures efficaces en vue de faire diminuer volontairement le nombre de Tonkinois travaillant sur les plantations du Sud.

Il ne semble pas, d'ailleurs, qu'il ait seulement compris à l'époque le problème. En tout cas, il n'a jamais pris, à ma connaissance aucune mesure quelconque, permettant de le penser.

[338] En 1937, nous nous trouvions bloqués, sans doute pour longtemps, dans nos 9.000 hectares. La S.I.P.H. était une société jeune, animée par un état-major dynamique. Nous aspirions à occuper, dans la hiérarchie des plantations indochinoises, une place plus avantageuse.

C'était notre responsabilité d'offrir à nos cadres européens, à leur volonté d'action ainsi qu'à leurs légitimes ambitions professionnelles, un but qui puisse les rassembler. Autrement dit, il nous fallait concevoir un « projet ».

[339] Cette constatation devait nous inciter, dans les derniers mois de 1937, à prendre deux décisions de principe.

Le pourcentage des arbres greffés, rappelons-le, n'y atteignait qu'à peine les deux tiers, tandis que seules les plantations de Long-Thanh et de Bèn-Cui se trouvaient situées en terre grise. S'agissant de la première de ces décisions, une seule formalité était nécessaire : son acceptation par le conseil d'administration. La seconde nous conduirait à engager et à poursuivre durant des années des négociations discrètes et sans doute compliquées, sans être aucunement assurés du succès final.

En premier lieu donc, il s'agirait, pour nous, de commencer par saigner « à mort » et remplacer ensuite « in situ » par des sujets greffés, les vieux hévéas « tout venants » de Suzannah et d'An-Lôc, soit 1.900 hectares environ au total, dont plus du quart datant d'avant 1911, et pour tout le reste, des années subséquentes jusqu'à 1915.

[340] La chance s'offrait à la S.I.P.H. de pouvoir jouer un rôle de pionnier. En résumé, il s'agirait d'abord de répertorier dans le détail nos superficies de vieux arbres et de les diviser en quatre ou cinq tranches plus ou moins égales. Chacune de ces tranches serait, par ordre d'ancienneté, année après année, successivement « saignée à mort » pendant quelques mois, puis les vieux arbres abattus sur place seraient remplacés aussitôt par la mise en terre à la densité appropriée de jeunes sujets greffés.

Il faudrait prévoir qu'entre la date où ces vieux arbres auraient cessé de produire du caoutchouc et le moment où les jeunes hévéas greffés qui leur auraient succédé commenceraient à en donner, il s'écoulerait un intervalle de temps de cinq ou six ans durant lequel on ne devrait naturellement s'attendre à ne faire aucune récolte quelconque sur les hectares concernés.

Pour être assurés que l'opération fût payante il fallait, avant de commencer, disposer d'une probabilité raisonnable que le surplus de caoutchouc obtenu de la saignée « à mort » des vieux arbres préalablement à leur abattage augmenté d'un second surplus — attendu celui-là des meilleurs rendements escomptés des jeunes greffés dès leur seconde ou troisième année de saignée — représenterait sur une période globale de dix ou douze ans, un excédent de tonnage net suffisamment substantiel pour que, sur le papier, ce « rajeunissement » évidemment partiel, mais important néanmoins, du peuplement d'hévéas de la société, soit incontestablement bénéfique pour l'entreprise.

On procéda durant des mois à de multiples calculs qui, finalement — et malgré les réticences de quelques administrateurs chevronnés — emportèrent l'adhésion du conseil. Ces calculs se révélèrent d'ailleurs totalement erronés sur un point essentiel.

En effet, avant de commencer à « sursaigner » les premiers arbres, nous avions grossièrement sous-estimé la production de caoutchouc supplémentaire qui pourrait ainsi en être obtenue. Alors qu'auparavant, ces très vieux hévéas donnaient de 550 à 600 kg annuellement à l'hectare, très rarement davantage, [341] ils se mirent à produire jusqu'à 1.500 kg et même, exceptionnellement, 1 600 kg par an.

Et, alors qu'on avait pensé qu'il ne serait guère possible de prolonger ces « sursaignées » durant plus de six à huit mois, on put s'apercevoir qu'on pouvait leur infliger ce traitement barbare pendant dix-huit mois d'affilée, et parfois même plus, avant que n'y succombent plus de 25 % environ des sujets.

Quant. aux procédés utilisés, on en essaya plusieurs : encoches prolongées et encoches multiples, bien entendu poussées jusqu'au bois. Un jour quelqu'un eut l'idée, devant la détérioration des panneaux qui s'en était suivie, d'essayer de pratiquer des saignées hautes, jusqu'à deux mètres et au-delà au-dessus du sol, en ajustant pour cela des lames de couteaux de saignée au bout de longues perches, et en faisant tracer et exploiter par les coolies des encoches inversées dont le latex coulait en dessous et non pas au-dessus comme il était naturellement de règle.

Les coolies s'accoutumèrent sans difficulté à la pratique de ces diverses opérations résolument contraires à tout ce qu'on avait exigé d'eux jusque-là : consommation restreinte d'écorce, absence d'entailles dans le cambium, régularité des panneaux... Le spectacle de ces arbres ainsi massacrés était, pour un planteur, quelque chose de consternant à contempler.

Mais le latex coulait à flots, sa teneur en caoutchouc sec s'était, au bout de peu de semaines, simplement abaissée des 35 % (environ) normaux à 20 ou 25 % pour demeurer stable à ce niveau jusqu'à sécheresse définitive ou mort de l'arbre.

En définitive, les « saignées à mort » dépassèrent nos prévisions les plus optimistes. En outre, on put en doubler au moins la durée. Décidément, la robustesse de l'hévéa, et sa capacité de résistance aux traitements les plus barbares dépassaient de beaucoup ce que l'expérience avait pu nous apprendre jusque-là...

[342] Les « sursaignées » sur la première tranche commencèrent aussitôt après le « Têt » de 1938. Nous nous trouvions parmi les tout premiers en Indochine à nous lancer dans ce genre d'opération, et pourtant nous avons pris trois ans de retard sur ce qu'avec un peu de hardiesse, nous aurions dû entreprendre dès 1935.

Dès l'année précédente en effet, nous savions que l'interdiction de planter instaurée par le plan de Réglementation était là pour durer, et, si les rendements attendus en Indochine des arbres greffés ne représentaient encore que des espoirs, nous connaissions de manière certaine les résultats qu'ils donnaient déjà depuis des mois à Sumatra et en Malaisie, pour lesquels les chiffres, cités eux, étaient incontestables.

Le plan de Réglementation en effet — ce point y était expressément stipulé — autorisait la substitution, hectare pour hectare, et à condition que l'opération soit réalisée strictement « in situ », de nouveaux sujets à des hévéas anciens préalablement abattus. Cette faculté ne comportait aucune limitation.

Si nous avons commencé nos « sursaignées » à Suzannah et An-Lôc dès 1935, des centaines de tonnes de caoutchouc supplémentaires seraient venues chaque année grossir d'autant les quantités disponibles pour la vente, et cela précisément durant cette période de la vie de la S.I.P.H., où nous avons le plus besoin de produire le maximum de caoutchouc, en attendant que nos quelque 65 % d'arbres greffés arrivent enfin à leur pleine maturité.

Ce ne fut pas seulement une erreur, incontestablement ce fut une faute grave.

Au printemps 1938, nous entreprendrions la « saignée à mort » des sections A de Suzannah [343] (250 hectares environ) et d'An-Lôc (une centaine d'hectares) constituées des arbres les plus anciennement plantés dans le groupe, à faible écartement, entre 1906 et 1911 approximativement, avec l'intention d'en effectuer la replantation l'année suivante.

En 1939, ce serait le tour des sections C de Suzannah (200 hectares au-delà de la voie ferrée) et B d'An-Lôc (250 hectares) pour replantation en 1940 et ainsi de suite jusqu'à extinction totale des vieux hévéas non greffés de ces deux plantations, ce qui, effectivement, fut accompli en 1941, 1942 et 1943 respectivement.

Une fois la réalisation de ce programme achevée, il resterait encore à substituer des hévéas greffés aux arbres « tout-venant » de Binh-Ba et Xa-Bang (près de 300 hectares, pour la plupart plantés avant 1920) et ensuite de Long-Thanh, où les dates réelles de mise en terre des plus anciens arbres non greffés demeuraient assez incertaines, s'échelonnant entre 1912 ou 1913 et 1927 approximativement. Mais, globalement, leurs superficies pouvaient, sur cette dernière plantation, représenter 600 hectares au moins.

Pour en terminer avec les opérations de « replanting », resterait enfin à traiter le cas de Binh-Lôc, avec ses quelque 850 hectares ou un peu plus d'arbres « tout-venant » plantés entre 1926 et 1929, par conséquent encore fort jeunes et pour la plupart, d'ailleurs, d'assez belle venue.

On en arrivait ainsi à pouvoir envisager de mettre en train un second programme — lorsqu'aurait été achevée la réalisation du premier concernant exclusivement Suzannah et An-Lôc — portant sur 1 700 hectares ou davantage, c'est-à-dire sur un ensemble de superficies pas tellement inférieures, au total, à celles du précédent. La réalisation en était, bien entendu, reportée à plus tard, un « plus tard » qui d'ailleurs ne viendrait jamais...

Quant au second volet, il était nettement plus ambitieux, et aussi d'une réalisation beaucoup plus aléatoire.

[344] Il s'agirait d'essayer de rafler, avec le maximum de discrétion et en y mettant, si nécessaire, tout le temps qu'il faudrait, le plus grand nombre possible de ces petites superficies d'hévéas qu'entre 1912 et 1928 les « planteurs du dimanche » avaient éparpillées à droite et à gauche de la rivière de Saïgon, en remontant jusqu'à Bê-n-Cui. Dans leur totalité, elles se trouvaient en terre grise. Rarement atteignaient-elles 300 ou 400 hectares, et pour le plus grand nombre, elles se classaient aux alentours de la centaine d'hectares sinon même moins.

Quant aux plantations elles-mêmes — en raison de l'aspect parfois malingre des arbres, de l'apparence souvent déformée de leur panneau de saignée, de l'absence de défenses contre l'érosion du sol —, leur état général pouvait, pour la plupart d'entre elles, se situer au voisinage du médiocre, quelquefois même assez en dessous, rarement au-dessus.

À condition d'y mettre beaucoup de diplomatie et, surtout, de ne pas être trop pressés, nous pouvions espérer arriver, par acquisitions fragmentaires et successives, à rassembler ainsi un ensemble évidemment très disparate de pièces et morceaux, au surplus très dispersés, représentant peut-être à la longue 2.000 à 2.500 hectares d'hévéas homologués, voire même, avec optimisme sans doute, encore davantage.

Au fur et à mesure de nos achats, un plan d'action arrêté au préalable entrerait immédiatement en vigueur. Tout d'abord, et pendant douze à dix-huit mois, « sursaignée » des arbres, à l'instar de ce que nous avons commencé vers le même moment à pratiquer à Suzannah et à An-Lôc, puis, après abattage des vieux hévéas, implantation de sujets greffés en remplacement, avec applications méthodiques d'engrais azotés et semis de légumineuses.

[345] Assez paradoxalement, la première opération fut la prise de contrôle, réalisée à la fin 1938, de la Société agricole de Gia-nhan ⁷⁷, dont la concession était située, non pas en terre grise, mais en pleine terre rouge, bordant au nord celle de Suzannah, principalement à gauche de la route conduisant en direction du pont sur la Lagna et, au-delà, vers Dalat.

⁷⁷ Compagnie caoutchoutière de Gia-Nhan ([www.entreprises-coloniales.fr/inde-indochine/Gia-nhan_\(Caoutchoutiere\).pdf](http://www.entreprises-coloniales.fr/inde-indochine/Gia-nhan_(Caoutchoutiere).pdf))

La concession proprement dite couvrait quelque 500 hectares, pour la plus grande partie en bonne terre rouge profonde. Mais la surface effectivement plantée, telle qu'elle avait été homologuée en 1934, n'atteignait qu'à peine une soixantaine d'hectares, comportant des hévéas d'un peu tous les âges.

Les plus anciens paraissaient dater de 1914, sinon de plus loin encore. D'autres, selon leur apparence, auraient pu être mis en terre aux alentours de 1920. Les plus jeunes, enfin, avaient visiblement été plantés pendant les années fastes du boom du caoutchouc, entre 1925 et 1928. À un moment donné, les surfaces plantées de Gia-nhan avaient certainement dû être plus étendues que ce qu'il en subsistait en 1938, mais les quelques traces qu'on pouvait en retrouver çà et là [346] n'avaient pas justifié leur homologation lors du recensement de 1934.

La société propriétaire de la concession avait vu le jour à Saïgon, un peu avant la Première Guerre [1910], à l'initiative de quelques fonctionnaires et commerçants locaux, qui avaient décidé de n'y investir que des sommes minimales en gérant eux-mêmes la plantation à leurs moments de loisir. Le type exact de la « plantation du dimanche », bien que non située en terre grise. Il semblait cependant que l'argent avait toujours dû y manquer, même pendant l'éphémère période du boom.

Après les années de crise, entre 1930 et 1934, auxquelles la société avait réussi, je ne sais trop comment, à survivre tant bien que mal, ses actionnaires saïgonnais, parmi lesquels les fondateurs d'origine n'étaient plus guère nombreux, avaient fini par comprendre que l'interdiction à laquelle ils se trouvaient soumis, comme tout le monde, de créer ou d'étendre des plantations d'hévéas après 1934, leur avait enlevé toute chance de faire de leur concession de Gia-nhan, dans un avenir prévisible, une exploitation qui puisse jamais être viable.

Dès lors, le mieux était pour eux d'essayer d'en traiter la vente avec un acheteur compréhensif La S.I.P.H. se trouvait là heureusement à point nommé. Avant que ne s'achevât l'année 1938, elle s'était déclarée acheteur des quelque 80 % des actions de Gia-nhan, dont les porteurs avaient alors pu être retrouvés (quant aux autres, ils avaient disparu). La négociation avait été facile, et le prix payé tout à fait modique.

L'intérêt que la S.I.P.H. pouvait trouver à l'opération était double. D'une part s'assurer, pour utilisation dans un avenir évidemment fort lointain, la propriété d'une superficie plantable de près de 500 hectares complémentaire de celle de la concession de Suzannah dont elle était limitrophe. Et, d'autre part, mettre à la disposition de la plantation existante de Suzannah, et à des conditions raisonnables, le noyau futur d'une « section G » qui serait un jour, sans doute lointain, développée autour de l'embryon que pouvaient constituer d'ores et déjà les quelque 60 hectares homologués de Gia-nhan.

En attendant que se précisent ces perspectives, assurément encore un peu incertaines, la saignée, dans l'immédiat, y serait sans retard rationalisée (elle en avait d'ailleurs bien besoin) et régularisée, le latex produit étant apporté chaque jour par tanks à bœufs pour être travaillé à l'usine toute voisine de Suzannah.

En définitive, aucune opération ne fut jamais plus aisée à mener à bien pour la S.I.P.H. que l'absorption de Gia-nhan, encore que [347] dût s'écouler un temps assez long avant que la société de ce nom ait effectivement disparu sur le plan juridique et administratif.

À peu près en même temps que nous nous trouvions ainsi engagés dans cette négociation, Michelin nous fit savoir un jour qu'il ne désirait pas conserver la propriété d'une petite plantation comportant à peu près 80 hectares de vieux hévéas homologués sur une superficie totale de quelque 120 hectares. Cette exploitation, du nom de Bêncô, était située sur la rive droite de la rivière de Saïgon, à une trentaine de kilomètres au sud de Bêncui. Il s'agissait cette fois, heureusement, de terre grise.

L'affaire pouvait être séduisante pour nous à plusieurs titres. Certes, le vendeur Michelin, n'appartenait pas à la catégorie des « planteurs du dimanche », il s'en fallait même de beaucoup. Il avait fait l'acquisition de Bêncô une douzaine d'années auparavant pour y entreprendre divers essais et expériences avant l'entrée en production de Dau-tieng et Phu-rieng, dont il venait de commencer la mise en valeur sur une vaste échelle. En 1938, cette petite plantation — à vrai dire tout à fait minuscule à l'échelle des 7.000 ou 8.000 hectares de Dau-tieng — n'offrait plus aucun intérêt pour lui.

En revanche, pour la S.I.P.H., son entrée en possession de Bêncô lui permettrait de prendre pied dans l'extrémité nord de toute cette zone où s'étaient créées, au fil du temps, quantité de petites « plantations du dimanche » parmi lesquelles nous étions en droit d'espérer pouvoir faire ultérieurement d'autres acquisitions intéressantes. Cependant, nous continuerions d'exploiter, mais à notre profit, les 80 hectares de vieux hévéas avec l'installation rudimentaire d'usinage laissée par Michelin, tout en prévoyant de les faire passer assez rapidement à la saignée intensive pour abattage ultérieur des arbres existants, âgés d'une vingtaine d'années selon leur apparence, en vue de les remplacer par des sujets greffés.

Avec Bêncô, nous mettions donc en place un premier jalon dans un territoire que nous nous proposons d'explorer ensuite méthodiquement. Il ne nous fallut d'ailleurs pas attendre longtemps avant d'y lever un second lièvre. Celui-là s'appelait My-Hung, était situé à peu près à mi-chemin entre Bêncô et Bêncui, et représentait une superficie plantée — et homologuée — sensiblement plus importante ; environ 300 hectares d'hévéas, un peu plus jeunes pour la plupart que ceux dont nous venions de faire l'acquisition auprès de Michelin. L'affaire fut traitée à Saïgon dans les premiers mois de 1939 [en fait : août 1937], à des conditions de prix également très raisonnables, comme pour les deux achats précédents.

[348] La terre grise de My-Hung avait bonne apparence, meilleure en tout cas que les hévéas qu'on y avait plantés, sans doute éprouvés par des modes de saignée quelque peu aberrants. Étant destinés en tout cas à être remplacés assez prochainement par des sujets greffés, cela n'avait pas grande importance.

Tandis que se négociait l'affaire de My-Hung, une autre proposition nous parvenait, portant cette fois sur une plantation nettement plus importante, appartenant à une société saïgonnaise en nom collectif et située au lieu-dit Bendu, à peu de distance et plutôt au sud-ouest de Bêncô. La superficie homologuée y avoisinait, nous disait-on, 600 hectares. C'était donc un assez gros morceau, fort tentant pour la S.I.P.H. Seulement, pour arriver à en faire l'acquisition, nous aurions à nous engager dans une procédure compliquée et certainement assez longue.

Pour résumer, Bendu appartenait à une dizaine d'actionnaires dont plusieurs étaient vendeurs et quelques autres ne l'étaient pas. L'un d'entre eux s'était déclaré résolument décidé à vendre ; curieuse rencontre : il s'agissait du nommé Mostini, engagé en 1929 par Girard comme chef comptable pour Cam-Tiêm et remercié après mon retour en Indochine en janvier 1931.

Vers février ou mars 1939, l'acquisition des 10 % de Mostini avait été conclue, là encore pour un prix assez raisonnable. Après quoi, nous nous étions proposé de laisser s'écouler un peu de temps, puis d'engager ensuite une procédure afin d'obtenir la licitation de la propriété de Bendu. Le notaire chargé à Saïgon de conduire l'opération nous assurait que la réussite en était certaine. Mais il valait mieux ne pas trop se presser.

En fait, à cause des événements que l'on connaît, survenus entre-temps, la phase suivante n'eut jamais lieu et l'affaire de Bendu fut définitivement abandonnée un peu plus tard ⁷⁸.

⁷⁸ L'auteur omet le malheureux achat des Caoutchoucs d'An-Phu-Ha (SACAPH).

Ainsi avorta finalement l'ensemble de ce projet ambitieux qui, au départ, s'était présenté sous les meilleurs auspices, et aurait peut-être permis à la S.I.P.H. de collecter çà et là un nombre substantiel de petites « plantation du dimanche » en terre grise, assez proches de Saïgon, si seulement nous avions eu l'idée de l'entreprendre deux ou trois ans plus tôt...

En fin de compte, nous n'en conserverions, à titre de souvenir, que Gia-nhan, Bêncô et My-hung et encore, s'agissant de ces deux dernières plantations, pour une assez brève durée de temps seulement.

[349] Ce qu'il nous est cependant permis de retenir aujourd'hui de cette aventure sans lendemain, c'est la volonté d'expansion et de développement, par les moyens les plus divers, qui au cours de ces années 1937-1938 animait tout l'état-major de la S.I.P.H. À cet égard, ses membres les plus anciens et les plus chevronnés n'étaient certes pas moins ardents que les nouveaux. Et pourtant l'équipe qu'ils constituaient avait été largement formée d'éléments provenant d'origines très diverses, recrutés en Indochine même ou ailleurs, durant les sept ou huit années précédentes, au gré des circonstances.

Vétérans et nouveaux venus étaient fiers d'appartenir à ce groupe plutôt qu'à tel ou tel autre.

Le noyau originel n'était constitué que des rares survivants du naufrage de 1931. Leur doyen, sensiblement plus âgé que ses collègues à l'époque, était Aimé Trouilleux, engagé par Girard au tout début des années 1920 comme assistant à Suzannah, où, comme directeur, il devait accomplir la plus grande partie de sa carrière. Après son troisième ou quatrième séjour, il finirait par en connaître comme personne les divers aspects et caractéristiques particulières.

Un seul autre Européen, François de La Celle, avait survécu au désastre sucrier de Cam-Tiêm. Arrivé comme jeune assistant en 1929 et promu en 1931 à la direction de la plantation d'hévéas rebaptisée Ong-Qué, la charge lui était revenue de couvrir ensuite en sujets greffés la plus grande partie possible du plateau auparavant occupé surtout par des cannes à sucre.

À Binh-Ba, Henry de Breuvery, engagé aussi comme débutant par Girard en 1929, allait être désigné trois ans plus tard [350] pour prendre la plantation en charge après le départ de Maurice Rocard, en conservant cependant auprès de lui un assistant recruté localement par Lefevre en 1927, Félix Tortel.

Ils étaient les seuls que Van Pelt avait estimé pouvoir conserver parmi la kyrielle d'Européens recrutés par Girard au cours des deux ou trois dernières années de son règne.

À ce noyau initial n'avaient pas tardé à s'ajouter les apports en personnel entraînés par le rattachement à la S.I.P.H. de Bêncui et des quatre secteurs du Sông-Ray.

La première opération avait conduit à l'intégration d'Amédée Mignen, ingénieur agronome, avec son assistant de l'époque, François Schmitz, et ensuite, pour le Sông-Ray, de Quinternet et Alfred Gach, auxquels revenait l'exceptionnel mérite d'avoir réussi à récupérer, entre 1931 et 1934, quelque 900 hectares d'hévéas.

En 1937, l'absorption de Long-Thanh avait amené, son directeur, Jacques Durand, et son bras droit, André Abrigeon.

Cependant, ces adjonctions n'avaient pas suffi à porter l'encadrement européen à l'effectif exigé par les hausses de production attendues.

[351] Le premier recrutement extérieur fut, celui, en 1932, d'Alexandre Berthier, qui avait fait ses débuts à Bêncui sous l'autorité de Mignen, mais n'avait pas vu son contrat renouvelé en 1931 par la S.I.C.A.F., en raison des réductions de personnel. Peu après son retour en Indochine, cette fois dans les rangs de Suzannah-An-Lôc, la charge de cette dernière plantation n'avait pas tardé à lui être confiée.

Après les opérations de fusion en 1937, il apparut souhaitable de renforcer le nombre des Européens susceptibles de prendre en main la direction effective d'une

exploitation. Furent alors engagés plusieurs cadres possédant déjà une solide expérience du métier.

Le premier fut Jacques About, en 1937, auquel fut confiée dès son arrivée la direction de Binh-Lôc. Bien que fort jeune encore, About avait derrière lui une assez longue carrière de planteur. Né en Indochine, et parlant annamite à peu près aussi bien que sa langue maternelle ⁷⁹, il quittait un poste d'assistant à la plantation de Prek-Kak, (Caoutchoucs du Mékong). Avec la direction de Binh-Lôc, nous lui offrions une promotion qu'il accepta bien volontiers. Dans ce poste il réussit à accomplir, en deux années à peine, un remarquable redressement de la situation, notamment pour ce qui concernait tout le processus de la fabrication du caoutchouc.

Suivirent [Antoine] Clément et [Henri] Witte. Le premier faisait parmi nous figure de vétéran. Ancien combattant de 1914-1918, il avait commencé sa carrière de planteur en Malaisie dès les années 1920. Puis il avait été transféré dans le groupe des Terres-Rouges, pour passer ensuite aux Caoutchoucs de l'Indochine, qui s'étaient séparés de lui pour « incompatibilité d'humeur », et, finalement, il était venu lui aussi aux [352] Caoutchoucs du Mékong qu'il devait quitter un peu plus tard par suite d'une compression d'effectif.

Il en avait conservé l'habitude d'un comportement prudent, sinon circonspect, en face de tout ce qui pouvait arriver d'imprévu venant rompre la routine du travail courant. Aussi bien méritait-il qu'on lui fasse la plus entière confiance pour diriger consciencieusement et avec efficacité une exploitation de taille moyenne n'exigeant pas trop d'acrobaties de la part de son personnel européen.

Quant à Witte, nous l'avions recueilli à son départ des Cultures tropicales, qu'il avait quittées dans des conditions qui ne paraissaient pas lui avoir laissé un bon souvenir. À certains égards, il se présentait un peu comme une antithèse vivante de Clément : en toutes circonstances d'humeur égale, confiant et optimiste, il avait tendance à ne pas trop voir les difficultés lorsqu'il y en avait et, en tout cas, réussissait toujours, le moment venu, à les surmonter d'une manière ou d'une autre. Avec lui, le travail était agréable et paraissait toujours facile.

Clément et Witte, chacun avec ses caractéristiques propres et ses qualités particulières, devaient, dès leur entrée à la S.I.P.H., rendre les meilleurs services, en commençant au début par remplacer temporairement plusieurs directeurs titulaires ou chefs de secteur des Caoutchoucs du Donai, dont le tour de départ en congé survenait précisément dans le courant de 1938 ou au début de 1939.

Le renfort que les trois nouveaux nous apportaient avait été très apprécié « au sommet », et, fort heureusement, leur intégration dans le noyau des « Anciens » devait se faire le mieux du monde. Dorénavant, ils se trouvaient eux aussi être membres « à part entière » de l'équipe S.I.P.H.

Il nous avait fallu aussi étoffer le nombre de nos assistants. [353]

Ce fut Pierre de Viviers qui le premier, recruté comme débutant cette année-là, en prit la fonction à An-Lôc, suivi un peu plus tard par Pierre Molère à Suzannah. Après 1936, entrèrent successivement à la S.I.P.H., pour la plupart venant de la Métropole, Emmanuel de Croy, [le baron Noël] Surcouf, Étienne de Valence, Thompson, d'Orlik, Samson, et enfin Auguste Gach rejoignant son frère aîné... J'espère que les défaillances de ma mémoire ne m'en auront pas fait oublier plus d'un ou deux.

Ces arrivées de personnel supplémentaire devaient nous permettre de renforcer assez fortement notre effectif de cadres européens sur les plantations, en un temps où

⁷⁹ Et pour cause : Jacques About (1908-1983) était le fils de Michel-Edmond About (1874-1928) qui était lui-même le fils du romancier Edmond About, et qui avait fait toute sa carrière comme administrateur des Services civils en Indochine. Sa mère fut conservatrice du Musée Blanchard de la Brosse de Saïgon au début des années 1930. L'un de ses frères Claude, fut tué en 1950 sur la plantation de Chup, de la Cie du Cambodge.

la mise en exploitation à peu près simultanée de milliers d'hectares de jeunes hévéas greffés par des saigneurs, dans leur quasi-totalité tout nouvellement formés, nous obligeait à disposer sur place de moyens de surveillance plus étoffés.

Cependant, depuis quelque temps aussi, nous prenions conscience d'une autre nécessité entraînée par l'extension récente des superficies gérées : celle de constituer au moins un embryon d'état-major auprès de l'inspecteur général capable de suivre pour son compte certaines questions spécifiques et de lui préparer l'étude des solutions à y apporter.

Jusqu'alors, il n'avait eu auprès de lui qu'Edmond Rapp, chargé, à An-Lôc même, de conduire tous les travaux comptables du groupe dont l'exécution était assurée sur place par trois ou quatre secrétaires annamites qui, d'ailleurs, s'en tiraient parfaitement bien.

Mais l'inspection générale devait aussi s'occuper du programme de replantation. Était venue en outre s'ajouter la perspective d'une prochaine dérogation à l'interdiction de créer des plantations nouvelles.

[354] Un « quota » de 5 % fut effectivement fixé, représentant pour l'Indochine entière, un « droit de planter » de quelque 5.000 hectares, sur lesquels le gougal en attribua environ 500 au tout nouvel Institut de recherche sur le caoutchouc en Indochine créé à l'initiative de Philippe Langlois-Berthelot, en vue de lui permettre de constituer à Ong-Yêm, dans la région de Thudaumot, un jardin expérimental à l'instar de ceux de l'Avros à Sumatra et du Rubber Research Institute (R.R.I.) en Malaisie.

Pour les sept plantations de la S.I.P.H., plus Chamcar-Andong et les Caoutchoucs du Donai, cette attribution représentait globalement quelque 550 hectares de nouvelles plantations.

En cette même année 1938, les chiffres de production nous permettaient enfin de nous faire une idée assez précise des rendements comparés des clones d'origines diverses que nous avons utilisés pour nos greffages à partir de 1930. La plupart de nos confrères du Sud indochinois faisaient des constatations similaires et, entre gens du métier, les conversations allaient bon train. Une première évidence s'était immédiatement imposée : les clones ne présentaient pas tous, à beaucoup près, les mêmes caractéristiques quant à leur [355] capacité productrice ou à leur résistance aux maladies et aux coups de vent.

Dans la série des clones Avros (Sumatra), abondamment représenté sur la plupart des plantations indochinoises, les deux meilleurs étaient apparemment Avros 49 et Avros 50, suivis par Avros 152, tandis que l'Avros 36 (nous en avions à la S.I.P.H. un petit échantillonnage) ne valait rien et que l'Avros 256, introduit un peu plus tard, se classait en dessous du médiocre (malheureusement, c'était lui que nous avons choisi pour la replantation de la cocoteraie d'An-Lôc en 1933).

Dans la série des Bodjong-Datar (Java) que nous avons beaucoup utilisée, il apparaissait avec évidence que seul le BD 5 pouvait être considéré comme excellent alors que les BD 2 et BD 10 (heureusement assez peu représentés chez nous) ne le valaient à aucun point de vue.

Enfin, pour les Tjirandji, nous avons planté le TJ 1 un peu plus largement que le TJ 16, et ne pouvions que nous en féliciter, en constatant que le premier était un sujet vraiment exceptionnel — il devait le demeurer longtemps, avant de commencer à être distancé par des clones plus récents — tandis que le second se classait parmi les médiocres.

Cependant, les génétistes hollandais avaient poursuivi leurs travaux et, à partir de 1936, on commençait à parler de l'arrivée d'une nouvelle génération. On citait notamment un Avros 352 et un nouveau venu, appelé tantôt P.R. 107 et tantôt LCB 510.

Il était devenu essentiel, à la S.I.P.H., que nous puissions nous faire rapidement une opinion et nous assurer [356] l'accès en temps opportun et sur une grande échelle à la fourniture des meilleurs clones.

Il nous fallait créer sans retard un service agronomique : il s'agirait, en premier lieu, de procéder sur place, aux Indes néerlandaises et éventuellement en Malaisie, à une étude détaillée du matériel de plantation ayant à cette date rallié le plus de suffrages parmi nos confrères étrangers, et, ensuite, de prendre toutes dispositions voulues pour en acquérir de copieux échantillons et les faire expédier à Saïgon.

Sans beaucoup d'hésitation, il fut décidé de la confier à Mignen, directeur de Bêncui, et d'attribuer à ce nouvel organisme le nom de « Service de recherche agronomique » (S.R.A.). Mais pourquoi introduire dans ce titre le mot « recherche » ? J'avais personnellement quelque peu insisté pour cela, dans la double intention de valoriser, sur le plan psychologique, la nature des travaux qui y seraient poursuivis — un « chercheur » bénéficie toujours dans l'esprit de la plupart des gens d'un standing meilleur qu'un simple exécutant — et d'entrouvrir une porte sur la possibilité de procéder plus tard, dans le cadre propre de la S.I.P.H., à quelques études particulières sur la génétique de l'hévéa. Mais, bien entendu, ce second stade ne saurait être abordé avant plusieurs années et, dans l'immédiat, il s'agirait exclusivement de produire, dans les pépinières du Groupe, la plus grande quantité possible du meilleur matériel de plantation susceptible d'être multiplié à cette date.

Dès sa prise de fonction, Mignen partit pour Singapour, Java et Sumatra. Sa tâche devait consister à enregistrer, par recoupements, les noms des principaux nouveaux clones alors considérés par nos voisins comme les plus prometteurs, à faire son choix dans le nombre, et à passer commande des quantités de bois de greffe nécessaires au groupe et à quelques confrères qui pourraient s'en trouver dépourvus.

Mignen s'acquitta de sa mission en quelques semaines, avec sa maîtrise habituelle. Expédiés sous sa surveillance, des lots de bois de greffe de clones nouveaux commencèrent à arriver à Saïgon. [357] Restait encore à multiplier dans nos pépinières les *stumps* dont nous allions avoir besoin.

Ici je dois rappeler que l'enseignement reçu de Van Pelt, durant son trop bref séjour à la S.I.C.A.F., n'avait pas été oublié : il nous avait souvent rappelé qu'il fallait toujours, et quoi qu'il puisse arriver, disposer sur une plantation de pépinières prêtes à l'emploi. Sa longue expérience lui avait appris que même si on n'en prévoyait pas l'utilisation dans l'immédiat, on finissait généralement par en tirer parti d'une manière ou d'une autre, quitte à en vendre à des tiers. Au surplus, les coûts de l'opération étaient toujours minimes. Ayant suivi ses avis, nous avons pu, dès 1937, et encore bien davantage en 1938, disposer sur les principales plantations du groupe d'importantes pépinières de sujets « tout venants ».

Telle devait donc être la deuxième tâche impartie au S.R.A. : planifier soigneusement les travaux de greffage, en utilisant principalement pour cela le bois reçu ou à recevoir des Indes néerlandaises, de sorte que nos besoins en *stumps* soient très largement couverts pour la campagne de « planting » prévue en 1939.

Nous n'avions pas spécialement, à l'époque, pour habitude d'aller espionner ce qui se passait chez les autres. Cependant, nous ne pouvions ignorer que certaines plantations, dont deux ou trois d'ailleurs assez importantes, se trouvaient alors complètement prises de court par l'autorisation de créer des extensions nouvelles.

[358] On laissa entendre, de droite et de gauche, qu'on pourrait avoir du matériel de « planting » disponible à vendre vers mai-juin 1939. Les commandes de *stumps* greffés, et de bois de greffe, ne tardèrent pas à affluer.

Lorsque la campagne d'extensions fut terminée, en juillet de cette année-là, les comptes révélèrent que les seules ventes de *stumps* et de bois de greffe à l'extérieur avaient non seulement couvert l'intégralité des frais engagés pour le fonctionnement du S.R.A., mais laissé en outre un important surplus bénéficiaire.

L'année précédente, à Paris, un ou deux de ces étourdis qui avaient l'habitude de parler des problèmes de l'hévéaculture avec d'autant plus d'assurance qu'ils en connaissaient mal les diverses implications, s'étaient livrés à de violentes critiques contre

la création du S.R.A., selon eux dépense somptuaire et parfaitement inutile. Cette fois-là, les faits n'avaient pas tardé à leur donner un cinglant démenti.

*
* *
*

Le S.R.A. mis sur les rails, on entreprit, dans le courant de la même année, de créer, un service médical appelé à faire fonctionner l'hôpital central que nous proposons d'implanter dès que possible à An-Lôc, à assurer une meilleure surveillance de nos diverses infirmeries et, enfin, à coordonner et intensifier la lutte contre le paludisme sur nos plantations de terre rouge.

Ce service serait placé directement sous l'autorité de l'inspecteur général et aurait son siège à An-Lôc même, dans les locaux du futur hôpital. Un emplacement fut choisi, dans un des lots de la section D, en bordure de la R.C. 1. Notre intention était d'y faire construire un centre médical véritablement important, dont la direction serait confiée sur place à un médecin européen particulièrement qualifié par son expérience antérieure des principales maladies tropicales et, en premier lieu, du paludisme.

Le plan adopté comportait cinq pavillons à rez-de-chaussée de forme oblongue, disposés en étoile et reliés les uns aux autres par des passages couverts. Chacun recevrait une destination particulière : maternité (ce fut celui qui, dès le début, dut faire face à l'affluence la plus importante), salles spéciales pour les impaludés, pour les malades atteints de plaies variées, enfin pour le traitement des affections pulmonaires, assez fréquentes en certaines saisons de l'année.

En outre, il y aurait une installation sommaire de chirurgie, une pharmacie, une salle d'accueil et de tri pour les arrivants et, naturellement, au centre du dispositif, le bureau du médecin, en l'occurrence le docteur Viéron qui s'illustrerait à la S.I.P.H. par ses recherches sur les « plaies annamites » causées par le fameux « pian » rongeur les membres inférieurs des coolies habitués à marcher nu-pieds, et se répandant parfois comme une épidémie faute d'être combattu à temps.

La construction de cet important ensemble fut entreprise dans le courant de l'hiver 1938-1939 et terminée quinze à dix-huit mois plus tard. On n'attendit d'ailleurs pas son achèvement définitif pour commencer à le faire fonctionner au profit de nos diverses plantations de l'Est cochinchinois.

À Bêh-Cui, l'état sanitaire n'avait jamais cessé d'être excellent et pour les cas exceptionnels, on pouvait toujours recourir aux services de l'hôpital Michelin, à Dau-Tieng, juste de l'autre côté de la rivière de Saïgon.

Quant à la plantation de Chamcar-Andong, elle se trouvait être, bien que située en terre rouge, à peu près exempte de paludisme, sans doute à cause de l'absence de tout marécage ou point d'eau permanent à proximité. Au surplus, la petite ville proche de Kompong-Cham pouvait offrir quelques ressources médicales ou hospitalières en cas de besoin.

Dans l'immédiat, la mise en service de l'hôpital d'An-Lôc permettrait de réduire considérablement l'importance de nos diverses infirmeries, à commencer par celle de Suzannah qui occupait [360] toujours les locaux de l'ancienne maison des Sœurs où elle avait été créée avant 1914. Désormais, et en dehors des cas tout à fait bénins, elles ne continueraient à fonctionner que comme centres d'accueil et de transit.

Sur le front du paludisme, la situation avait commencé à s'améliorer. Sous l'effet, sans doute, d'une surveillance plus stricte des mazoutages effectués dans les marécages et points d'eau du voisinage, en vue d'y empêcher la multiplication des anophèles, et probablement aussi par suite de la suspension de tout programme d'extensions nouvelles, le paludisme avait commencé à marquer chez nous, à partir de 1932, un lent mouvement de régression, assez perceptible pour être nettement révélé par nos diverses statistiques, et qui s'était poursuivi sans discontinuer jusqu'en 1937-1938. Vers

ce moment était apparu, sur le marché des produits pharmaceutiques, un premier fébrifuge de synthèse, la quinacrine, bientôt suivi de plusieurs autres présentant tour à tour des qualités améliorées quant à leur efficacité.

La sempiternelle quinine, sous ses formes liquide ou solide, se voyait enfin écartée au profit de médications plus efficaces, qui allaient sans doute permettre d'arriver un jour à l'éradication à peu près totale du paludisme dans les régions de terre rouge où il n'avait cessé de sévir, parfois sévèrement, jusqu'alors.

Le progrès était considérable. Il appartenait dorénavant au service médical de veiller attentivement à ce que, dans toutes les plantations concernées, l'emploi de ces produits nouveaux fût prescrit de manière impérative, et strictement contrôlé par les divers cadres responsables, européens et autochtones.

Le redressement de la situation sanitaire des coolies, ainsi que de leurs familles, ne devait pas tarder à témoigner de l'efficacité de son intervention.

*
* *

[361] Vers la même époque, nous décidâmes d'embaucher un chef mécanicien chargé de la maintenance du parc important de matériel fixe : moteurs Diesel de puissances variées, allant jusqu'à 165 CV; pompes pour l'alimentation en eau des centres habités et des usines, crêpeuses et machines « cascade », équipements électriques, etc.

Cependant, ce ne fut qu'en 1940, en présence de nécessités alors impératives que le poste reçut enfin un titulaire, d'ailleurs parfaitement compétent.

La création de cet état-major — baptisé « centre-inspection » — devait nous amener à décider, avant toutes choses, de son implantation avec les maisons d'habitation correspondantes. Un ou deux ans à l'avance, nous avons fait le choix d'un point relativement central de la plantation d'An-Lôc, d'accès facile par la R.C. 1 et nettement à l'écart des hévéas, légèrement vallonné, à proximité de la ligne de séparation des sections C et D, juste au-delà, vers le nord, des derniers arbres plantés, et à courte distance d'un « suoï » coulant en toutes saisons dans la forêt, en direction du nord-est. Le défrichage en avait été effectué sur quatre ou cinq hectares.

Le centre n'aurait que le moins possible l'apparence d'une création administrative exclusivement conçue pour l'exécution de tâches bureaucratiques. [362]

Les premiers travaux, confiés naturellement à la Société des Dragages, furent entrepris sur le terrain vers la fin du printemps 1938.

Au centre du groupe des habitations destinées à loger les chefs de service européens devait s'élever le bâtiment des bureaux, de plain pied, dessiné en forme de fer à cheval, avec d'un côté le service administratif et comptable, sous l'autorité d'Edmond Rapp, et de l'autre le S.R.A. dirigé par Mignen. Au milieu et face à l'entrée, le bureau de W.G. Birnie, inspecteur général.

Dans un premier temps, on avait limité à quatre le nombre des maisons pour Européens, plus quelques logements destinés aux secrétaires et employés de bureau annamites. Les modèles retenus pour ces deux catégories de constructions s'inspiraient d'assez près du type adopté l'année précédente pour les maisons de directeurs.

Les travaux, menés assez rondement, furent terminés pour l'essentiel dans le courant des dernières semaines de 1938, ce qui permit d'y recevoir avant le 1^{er} janvier 1939 Edmond Rapp et son équipe, qui abandonnèrent sans regret aucun leurs bureaux exigus du centre d'An-Lôc.

Quant à l'inspecteur général lui-même, on avait prévu de le rapprocher du centre-inspection, et j'avais décidé de faire construire sa nouvelle habitation sur le *nui-thi*, petit monticule de terre rouge, assez escarpé, certainement d'origine volcanique, dont le sommet était constitué par une sorte de plate-forme fort étroite, qui dominait d'une

soixantaine de mètres le territoire environnant. Il y avait là tout juste l'espace nécessaire pour que puissent y être construite une maison de dimensions moyennes avec les dépendances indispensables.

Lors de la plantation en hévéas de la section C d'An-Lôc, en 1913, Girard s'était bien gardé de cultiver ce *nui-thi*. Recouvert par une végétation assez dense, avec quelques beaux arbres, vestiges de la forêt originelle, le [363] *nui-thi* était resté comme une enclave au milieu des derniers lots, vers l'ouest, de la partie plantée de la section C située entre la R.C. 1 et la voie ferrée.

Du sommet, une fort belle vue s'étendait de tous les côtés et plus particulièrement en direction de Xuan-Lôc et au-delà, par-dessus les vertes frondaisons des hévéas. L'habitation bénéficierait en saison sèche d'une aération exceptionnelle, et, comparativement, d'un peu plus de fraîcheur que les logements du voisinage. Enfin, de ce remarquable poste d'observation, n'importe quel incendie, fût-ce à Binh-Lôc ou à Ong-Qué, sans parler de Suzannah tout proche, serait décelé immédiatement.

Le chantier en fut également confié aux Dragages qui, après avoir attaqué les premiers travaux au cours du printemps, la livra dans les derniers jours de décembre 1938.

Une route d'accès contournant les flancs du Xuan-Lôc avait été tracée pour permettre d'y accéder directement de la R.C. 1. Ainsi le Centre Inspection lui-même, de l'autre côté de cette grand-route, se trouvait-il, à proximité immédiate du logement de l'inspecteur général.



Nhu-thi. — Villa de l'inspecteur général (août 1938)



Nui Thi - Vues de la villa de l'Inspecteur Général - Août 1938

[365] Vers le 17 ou 18 janvier 1939 je m'embarquai à Marseille, cette fois-ci à bord d'un bateau hollandais, le « Sibajak », de la Nederlansche Line, à destination de Singapour.

Durant la quinzaine de jours que dura la traversée, j'avais eu toute possibilité de suivre quotidiennement l'évolution du marché du caoutchouc à Londres. Les cours étaient portés chaque matin sur le tableau où les passagers pouvaient prendre connaissance des nouvelles reçues durant la nuit.

Le comité du plan de Réglementation ne voulait aucunement que les industriels consommateurs de caoutchouc fussent pénalisés par des prix trop élevés, au-dessus de 8 pence [prix qui auraient favorisé les produits de substitution].

[366] C'est pourquoi il avait accordé aux pays membres la faculté d'augmenter de 5 % les superficies existantes. À défaut d'effet immédiat, le Comité en avait escompté un effet psychologique et, pour l'appuyer, ne cachait pas son intention de lâcher au besoin, dans les années suivantes, de nouvelles tranches de « droits de planter ».

Tout au long de l'année 1938, les prix n'avaient cessé, par des mouvements en dents de scie, de traduire une nette tendance haussière, et nous avons largement profité des « pointes » pour conclure des contrats avantageux, sur des échéances de 6 à 8 mois, dans la pensée de nous couvrir contre le risque d'une chute brutale des cours provoquée par quelque événement imprévu.

[367] En janvier, tandis que je poursuivais ma route sur le « Sibajak », les contrats conclus pour livraison en 1939 représentaient au moins un bon tiers de la production annuelle escomptée pour l'ensemble S.I.P.H. — S.C.K.T. — L.C.D., c'est-à-dire plus de 8.500 tonnes globalement.

Ces quelque 2.800 à 3.000 tonnes vendues à l'avance représentaient près de 60 % des budgets de dépenses 1939 soumis aux conseils d'administration des trois sociétés, et approuvés par eux peu avant mon départ de Paris.

Débarqué du « Sibajak » à Singapour le 9 ou le 10 février, j'avais pu, dès le lendemain, prendre la correspondance du « Paul-Doumer », des Messageries maritimes qui, deux jours après, m'avait mis à quai à Saïgon.

Trois années à peine me séparaient de mon séjour précédent. Mais bien des choses avaient changé sur nos plantations comme dans le petit monde des planteurs d'hévéas indochinois.

Quelques théories et idées nouvelles étaient apparues ; les deux plus controversées concernaient la saignée.

La plus originale avait pris naissance aux Hévéas de Tayninh, en terre grise. On y avait constaté que l'écoulement du latex était d'autant plus abondant, lors des saignées du matin, que la température y était plus fraîche.

[368] Cette constatation avait inspiré à Caffort et à son adjoint Hervier, l'idée de saigner la nuit.

Pendant un ou deux ans, ils multiplièrent les expériences et accumulèrent des statistiques au terme desquelles il leur apparut, de manière incontestable, que des arbres mis en saignée avant l'aube produisaient, toutes choses égales d'ailleurs, 15 % au moins de caoutchouc supplémentaire, et souvent même davantage. Au vu de ces résultats, ils se résolurent à généraliser la saignée nocturne sur l'ensemble de leurs superficies.

Ils durent équiper leurs coolies saigneurs de petits projecteurs de tête à l'acétylène, du genre de ceux souvent utilisés en Cochinchine par les chasseurs de gibier à plume.

Ces appareils assez rudimentaires généraient à quelques mètres en avant une lumière très vive, avec une autonomie de marche de plusieurs heures.

Le coolie, en inclinant légèrement la tête, éclairait parfaitement son encoche. Dans les lots, le commencement du travail fut fixé à cinq heures du matin, voire un peu avant, de façon à laisser au latex suffisamment de temps pour s'écouler dans les tasses avant que ne s'élève la chaleur du jour.

Caffort et Hervier se firent les propagandistes de la méthode dans le milieu des planteurs locaux.

Cependant, elle suscita des réserves de deux sortes : la première était qu'en terre rouge, c'est-à-dire près des trois quarts des plantations, une [369] promenade nocturne des coolies avec des lampes de tête était absolument impossible à envisager, à cause de l'agressivité des moustiques qu'attireraient ces lumières, en particulier des anophèles porteurs de l'hématozoaire du paludisme.

Seconde réserve : pas mal de planteurs se demandaient si les 15 % de caoutchouc supplémentaire tirés de cette façon ne le seraient pas, à la longue, au détriment de la vitalité future des sujets.

Avant de conclure à l'innocuité du système, sans doute serait-il prudent d'observer le comportement des arbres durant une longue période, deux ou trois ans au minimum. Peut-être, d'ailleurs, observerait-on qu'après une pratique prolongée de la saignée nocturne, les 15 % supplémentaires du début aurait tendance à diminuer plus ou moins sensiblement.

Finalement, le système mis en application à Tayninh ne fut adopté que dans un petit nombre d'autres plantations et exclusivement en terre grise.

À la S.I.P.H., plusieurs essais furent pratiqués, tant à Bêncui qu'à Long-Thanh, sur deux ou trois lots d'hévéas mais ils furent interrompus après quelques semaines et l'affaire n'eut pas d'autre suite.

La deuxième idée nouvelle était née en 1937-1938, en Malaisie, au sein de la Socfin. Les frères Robert et Pierre Michaux se trouvant alors, l'un directeur général de Socfin, l'autre directeur technique aux Terres-Rouges, cherchèrent à abaisser sensiblement le prix de revient de la saignée des hévéas greffés entrant en production, et ne pouvant encore supporter [370] sur leur demi-circonférence qu'une encoche de longueur très limitée.

Avant d'adopter ce système baptisé « full spiral », la Socfin l'avait longuement expérimenté sur différentes plantations afin de s'assurer d'abord de son innocuité quant au développement végétatif ultérieur des hévéas, ensuite pour calculer l'économie obtenue.

Saigner les arbres en « full spiral » consistait à sectionner les canaux lactificères sur la totalité de la circonférence au lieu de la moitié. Arbre extraordinairement rustique, l'hévéa parut résister à ce traitement barbare. On observa seulement une légère déformation du tronc au-dessus de l'encoche, qui tendait à le faire un peu ressembler à un tire-bouchon. Avec la croissance de l'arbre et le grossissement du tronc, cette déformation paraissait devoir s'atténuer assez rapidement avant de disparaître complètement.

Quant à l'économie, elle répondait aux espoirs, soit [371] entre le quart et le tiers, et cela sans imposer aux saigneurs un accroissement de leur temps de travail, ni risquer de retarder les opérations de ramassage du latex dans les tasses.

L'alternance des saignées étant ramenée d'un jour sur deux à un jour sur quatre, on pouvait réduire l'effectif des saigneurs de 15 à 20 %, parfois même plus.

À la S.I.P.H., le passage à la saignée « full spiral » fut décidé au second semestre 1938, et progressivement généralisé. L'opération entraînait la prolongation vers le haut de l'encoche existante. Comme il s'agissait exclusivement de jeunes hévéas, leur

panneau de saignée se trouvait encore intact. En procédant ainsi, on ne courait donc aucun risque de revenir nulle part sur des écorces reconstituées.

Qui plus est, alors la saignée sur les hévéas tout-venant est d'autant plus productive que l'encoche se trouve plus près du sol, les hévéas greffés donnent presque autant de latex à 1 mètre, et même 1,50 m. au-dessus de leur « collet » [372] qu'au voisinage immédiat de ce dernier. De toute manière, nous disposions donc largement de la place voulue sur les troncs pour tracer nos encoches comme nous l'entendions.

Au 1^{er} janvier 1939, le passage au « full spiral » se trouvait réalisé partout, sauf sur les vieux hévéas « tout venants », qui ne représentaient plus que 3.500 hectares environ. L'allongement des encoches ayant entraîné le doublement ou à peu près de la quantité de latex produite par arbre à chaque saignée, il avait fallu changer les tasses dans les lots d'arbres haut producteurs, BD 5 et TJ 1 principalement, pour adopter des modèles de plus grande contenance, ce qui avait provoqué l'admiration de coolies, gens pourtant peu aptes en général à s'émouvoir sans motif.

La consommation verticale d'écorce sur les panneaux étendus à toute la circonférence de l'arbre se trouvait en contrepartie diminuée de moitié environ, tandis que le nombre des saignées pratiquées sur le même hévéa en une année était abaissé à 80 au maximum, compte tenu de l'arrêt de toute exploitation à l'époque du Têt.

En ce début de mars 1939 où je reprenais ainsi contact avec chacune de nos plantations, l'aspect qu'elles offraient m'avait paru encourageant, et de nature à confirmer, pour le moins, nos espoirs, pourtant ambitieux, de production de caoutchouc pour les deux ou trois années à venir.

L'entretien était partout correct. Alors que la saison sèche approchait de son terme, la couverture de *centrosema pubescens* était demeurée verdoyante dans tous les lots, y compris sous les vieux arbres portant les frondaisons les plus épaisses, et sans en exclure (bien au contraire) les cultures en terre grise à Bê-n-Cui et Long-Thanh.

[373] Dans cette dernière plantation, les applications d'engrais azotés, sulfate d'ammoniaque en l'occurrence, avait été poursuivies systématiquement depuis plusieurs années et leur résultat ne pouvait manquer de sauter aux yeux d'un visiteur occasionnel, revenant en constater les effets après une assez longue absence. L'épandage du produit ne se faisait pas en surface : on le déposait dans des fosses rectangulaires de quelque 60 cm de profondeur creusées à intervalles réguliers entre les rangées d'arbres.

Après quelques mois les fosses étaient rebouchées avec des débris végétaux ainsi que de la terre de surface et, l'année suivante, on en creusait un peu plus loin une autre série. Ce système de fertilisation, ainsi appliqué aux maigres terres grises de Long-Thanh, s'était révélé relativement peu coûteux tout en présentant une remarquable efficacité aussi bien pour le développement végétatif des arbres que pour leur rendement en saignée.

Les réseaux de drains anti-érosion se trouvaient partout terminés depuis un an ou deux, y compris sur les dernières plantations incorporées en 1937 dans la S.I.P.H.

Naturellement, ce que des visites dans les lots d'hévéas présentaient de plus intéressant à observer, c'était, comme toujours, la pratique de la saignée.

Après l'arrêt du Têt, en mars 1939, le plus grand nombre, et de beaucoup, de nos jeunes arbres en saignée ne l'était que depuis deux ans à peine. Mais nos observations pouvant porter à cette date sur neuf plantations différentes (en comptant pour une seule les trois secteurs des Caoutchoucs du Donai), ce que nous pouvions y constater revêtait en définitive un caractère suffisamment général pour que nous en tirions des remarques et enseignements devant s'appliquer valablement à tout l'ensemble du Groupe.

[374] Ma première constatation, c'était une amélioration évidente dans la qualité de la saignée. Mais sans doute ne s'agissait-il là que d'un faux-semblant. En effet, les coolies ne travaillaient que sur des écorces vierges, alors que les encoches que nous

avons eu l'habitude de contempler sur nos vieux arbres jusque vers 1936 se trouvaient tracées sur des panneaux d'écorce reconstituée pour la deuxième, troisième fois voire quatrième fois.

Les changements, voire les bouleversements, apportés au fil des années dans les systèmes de saignée — sur le tiers, en V, sur la moitié de la circonférence, en demi-spirale... — y avaient laissé leurs traces sous forme de blessures ou de nodules.

Sur nos plus vieux hévéas, plantés entré 1906 et 1911, les cicatrices et déformations diverses des troncs ne manquaient certes pas jusque vers 70 cm au-dessus du sol, et le travail d'incision des encoches sur de tels panneaux demandait parfois à nos coolies saigneurs d'exceptionnelles qualités de précision et d'habileté manuelle.

Par comparaison, la saignée commencée sur nos jeunes hévéas greffés était une besogne beaucoup plus facile à exécuter. Sur leur panneau lisse, les coolies n'avaient qu'à suivre tout droit le tracé de l'encoche, préparé auparavant à l'aide d'un gabarit.

Le contrôle des saignées, institué dans le groupe dès 1932, portait à la fois sur la consommation verticale d'écorce, qui ne devait pas dépasser une certaine limite définie, et, surtout, sur la profondeur de l'encoche, qu'il s'agissait de maintenir uniformément à un demi-millimètre du cambium. En deçà la saignée ne tranchait pas les canaux laticifères les plus producteurs ; au-delà on risquait fort de provoquer sur l'arbre une blessure durable.

La vérification de ce demi-millimètre, élément essentiel de notre contrôle systématique, se faisait aisément sur l'encoche à l'aide d'une sorte de poinçon coulissant.

[375] Pour être parfaitement réalisé, ce travail exigeait une grande adresse et il faut reconnaître que les saigneurs y parvenaient à peu près tous, particulièrement les plus jeunes, et sans doute les Cochinchinois d'origine ainsi que les Annamites mieux que les Tonkinois. Les planteurs ayant exercé le métier à Sumatra ou en Malaisie, avant de venir en Indochine, leur accordaient volontiers une nette supériorité à cet égard sur les Javanais et surtout sur les Tamouls.

La surveillance qu'exerçaient les cadres autochtones, et au-dessus d'eux les assistants européens, était codifiée dans un système de contrôles donnant lieu à des attributions de primes aux plus méritants, dont le montant venait grossir plus ou moins substantiellement leur salaire de base mensuel.

La saignée était devenue une besogne de routine. Encore faudrait-il veiller à ce qu'elle ne dégénère pas en laisser-aller.

Une particularité frappante des lots plantés en hévéas greffés homogènes était la remarquable régularité de la production individuelle des sujets.

L'Avros 50 avait une écorce relativement épaisse, parfaitement lisse, facile à inciser, tandis que le BD 5 (sauf erreur de ma part) offrait au travail du saigneur une écorce plus rugueuse, plus mince et, par conséquent, davantage sujette aux accidents et blessures atteignant le cambium. Les saigneurs avaient, quant à eux, parfaitement compris dès le début cette particularité des lots greffés, et ne se privaient pas de commenter, non sans volubilité parfois, toutes les caractéristiques qui pouvaient différencier tel clone de tel autre.

[376] Quant à nos vieux hévéas « tout venants », il fallait en tirer le maximum avant de les faire disparaître, en commençant par les plus âgés, qui se trouvaient être ceux dont le rendement avait eu, depuis deux ou trois ans, tendance à baisser, effet sans doute tardif, mais incontestable, des saignées abusives qui leur avaient été infligées jadis.

En 1938 une première série de lots, principalement à Suzannah et, pour une superficie moindre, à An-Lôc, un peu aussi à Binh-Ba — soit 850 à 900 hectares —, avait été, vers avril ou mai, mise ainsi en « sursaignée » ou « saignée à mort », c'est-à-dire jusqu'au bois et avec plusieurs encoches superposées. À la reprise après le Têt, en mars 1939, une seconde série l'avait été à son tour, tandis qu'au vu de leurs

rendements, les lots de la première, dont on avait prévu d'abattre les arbres pour replantation en juin, se voyaient accorder un sursis jusqu'au printemps suivant.

Le spectacle était horrible mais le latex coulait à flots, et paraissait devoir le faire plus longtemps que nous l'avions escompté.

Il restait encore 2.300 hectares, ou un peu plus, d'arbres « tout venants » dont près de la moitié, les plus anciens, étaient promis eux aussi à la saignée à mort dans les trois ou quatre années à venir, tandis que le solde, constitué de sujets nettement plus jeunes, essentiellement à Long-Thanh et à Binh-Lôc, ne le serait que dans un avenir encore indéterminé.

Dans les plantations où se trouvaient exploités côte à côte des lots d'arbres greffés et d'autres de « tout venants », on n'avait pas manqué, dès le début, de [377] procéder à des tris parmi les coolies, pour réserver aux plus qualifiés la saignée des sujets greffés. Aux vieux arbres « tout venants » étaient réservés les saigneurs les plus médiocres et les débutants pour qu'ils y fassent plus ou moins longuement leur apprentissage.

*
* * *

Quant au transport du latex vers les usines, il continuait encore, principalement à Suzannah et An-Lôc, à Ong-Qué aussi, à se faire par tanks en aluminium, abrités sous des « caï phen » en feuilles de latanier, pour les préserver du soleil, montés sur pneus et remorqués au pas tranquille de quelques paires de bœufs, mais seulement sur des distances maximales de trois à quatre kilomètres, afin de ne pas encourir le risque de coagulation prématurée.

Pour des parcours plus longs, des camionnettes ou des camions — selon le volume du latex attendu — en effectuaient le transport sur des distances pouvant atteindre dans les cas extrêmes, c'est-à-dire à Gallia, jusqu'à une quinzaine de kilomètres. En ce temps-là, le litre d'essence ne coûtait presque rien et la routine journalière d'un transport de latex sur de courtes distances représentait un travail approprié à l'état d'usure plus ou moins avancé des plus vieux véhicules du groupe, lorsqu'ils étaient mis en semi-retraite après quelques années employées à des besognes nettement plus éprouvantes.

*
* * *

Dès le mois d'avril 1939, deux ou trois pluies un peu précoces aidant, nous avons constaté partout dans le groupe que les litrages ramassés grimpaient en flèche. Toutefois, les moyens de fabrication mis en place au cours des deux années précédentes — notamment les machines « cascade » et les bacs de coagulation dont le nombre venait d'être considérablement augmenté — y suffisaient partout.

En ce temps-là, l'expédition du caoutchouc marchand — aussi bien feuilles fumée, RSS 1 et RSS 2, que crêpes plus ou moins bruns de diverses catégories — se faisait encore en caisses de bois contreplaqué.

Tant que s'était exercée l'autorité de Girard, on avait utilisé des caisses japonaises, légèrement moins [378] chères, et Michelin avait paru s'en contenter malgré leur qualité très médiocre. La décision que nous avons prise en 1932 de vendre dorénavant notre caoutchouc sur le marché de Londres nous avait obligés à faire comme tout le monde, c'est-à-dire à employer des caisses finlandaises, beaucoup plus solides mais un peu plus coûteuses.

Pour rattraper la différence de prix nous avons pris l'initiative d'emballer notre caoutchouc, à raison de 9 caisses à la tonne (anglaise), en le comprimant davantage afin de faire tenir 113 kg dans une caisse. Cet expédient n'avait pas tardé à susciter des

plaintes de la part des acheteurs comme des transporteurs et, dès 1934, nous avons dû revenir au système standard des 101 kg 600 par caisse, qui fut conservé jusqu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale ⁸⁰.

Il faut dire que ces caisses finlandaises étaient fort pratiques. Elles arrivaient par lots complets, tout préparés à l'avance, avec les ferrures, les clous, les tasseaux et les panneaux en contreplaqué emballés à part, ce qui permettait d'organiser aisément le travail sur place après la sortie du caoutchouc des fumoirs ou des séchoirs.

L'opération de mise en caisses se faisait généralement en début de matinée, de manière à libérer les wagonnets pour recevoir, aux environs de midi, le caoutchouc frais sortant des machines « cascade ».

Dès qu'un nombre suffisant de caisses pouvant constituer un lot de 10 ou 20 tonnes était prêt pour le départ, on l'expédiait pour embarquement à Saïgon, où le fret correspondant, sur les Messageries ou les Chargeurs réunis, avait d'assez longue date été retenu à l'avance (c'était le bureau de la C.C.N.E.O., rue Vannier, devenue ensuite rue des Frères-Denis, qui en exécutait sur place les diverses formalités).

Pour les quantités en provenance de Suzannah et d'An-Lôc, on avait, depuis les lointains débuts de ces plantations, utilisé exclusivement le chemin de fer afin d'amener leur caoutchouc à quai. Cependant, vers 1937-1938, l'amélioration des transports routiers était venu battre en brèche ce monopole.

Des entreprises de camionnage s'étaient créées à Saïgon, disposant d'une grande quantité de véhicules routiers modernes (pour l'épo- [379] que). Pour enlever des affaires, elles n'hésitaient pas à pratiquer, lorsqu'il le fallait, des tarifs inférieurs à ceux de la voie ferrée. Ce fut ainsi qu'on arriva, en 1939, à expédier par la route la plus grande partie du caoutchouc de nos plantations, malgré la présence d'une gare à quelques centaines de mètres seulement de l'usine. Seule la plantation d'An-Lôc pouvait continuer avec avantage à utiliser le chemin de fer, grâce à son embranchement particulier.

Restait le cas particulier de Chamcar-Andong, au Cambodge. L'éloignement de cette plantation l'obligeait à recourir à la voie fluviale, le Mékong en l'occurrence, pour faire descendre son caoutchouc jusqu'au port. En vue de faciliter les opérations de transit, la société avait fait construire, en 1937, à Kompong-Cham, un magasin de stockage équipé d'un wharf permettant de charger directement les caisses sur les vapeurs de la Société des Messageries fluviales ou, plus exactement, de sa filiale, la Compagnie saïgonnaise de navigation et de transport, qui exerçait en ce temps-là une sorte de monopole de tous les services par bateaux sur le Mékong.

⁸⁰ L'emballage du caoutchouc en caisses de bois contreplaqué prit fin avec la dernière guerre. À la reprise des expéditions, en 1946, elles se firent simplement en balles talquées à l'extérieur sans aucune enveloppe protectrice

[381] Au centre-inspection flambant neuf, le rodage des services se poursuivait tranquillement en ce début de printemps 1939. Les fonctions du chef comptable, Edmond Rapp, s'étaient élargies aux opérations financières rendues nécessaires par l'accroissement considérable des mouvements de fonds. Il fallait gérer la trésorerie. À ce rôle nouveau de « directeur financier », Rapp ajoutait les fonctions de secrétaire général, en charge de la correspondance administrative.

Le moment venu, il [382] y aurait largement la place des habitations supplémentaires et, éventuellement, pour la création d'une sorte de « club » à l'intention de nos cadres.

D'ores et déjà, un décor paysager avait été aménagé aux alentours des bureaux : pelouses bien tondues, arbres d'ornement, flamboyants, jacarandas et autres massifs de fleurs...

Un changement encore beaucoup plus frappant s'était produit dans les conditions de logement de nos coolies : en lieu et place des « traïs », fréquemment sur les mêmes sites mais quelquefois en d'autres emplacements estimés plus salubres ou davantage à proximité des lieux de travail, les [383] nouveaux villages étaient entièrement constitués, de maisonnettes individuelles en maçonnerie couvertes en tuiles.

En principe, les façades passées à la chaux devaient être reblanchies à intervalles réguliers. Autour de chaque maisonnette s'étendait un jardin de 200 ou 300 mètres carrés destiné à recevoir les cultures de légumes, patates douces, papayers et autres productions fruitières que nos coolies, tous d'origine paysanne, avaient aussitôt entrepris d'y pratiquer en y joignant souvent l'élevage de volailles et parfois même d'un porc.

Aussi bien s'en dégagait-il une impression de collectivités actives et vivantes que renforçaient, dans certains villages, la présence de nombreux enfants aux alentours des maisons et la multiplication des écoles qui s'en était suivie.

Il subsistait cependant, dans l'aspect du plus grand nombre de nos nouveaux villages, une sorte de régularité monotone qui les apparentait de manière trop visible à des constructions artificielles. Leurs plans avaient généralement été inspirés par un esprit de géométrie excessif.

Les jardins individuels y avaient fort heureusement ajouté des notes de couleur, mais il n'en demeurerait pas moins que ces groupements d'habitations auraient pu facilement, et pour un coût minime, présenter une apparence plus avenante si nous avions seulement eu le souci d'y introduire de la variété, d'y briser un peu les lignes droites, d'en modifier les perspectives pour que, finalement, leur aspect les fît ressembler davantage à des citations spontanées.

[384] La conclusion que le visiteur pouvait en tirer est que nous aurions encore pas mal de chemin à faire pour en arriver enfin à concevoir un jour nos villages comme de simples groupements libres d'habitations diverses, dont l'accès pourrait être ouvert largement à de nouveaux venus non liés à la plantation par un contrat, mais recherchant simplement un travail correspondant à leurs aptitudes, qu'ils sauraient à l'avance pouvoir y trouver.

Assurément, cette perspective en 1939 était lointaine, et bien des changements dans le mode de fonctionnement interne des plantations devaient encore intervenir, avant que l'on puisse seulement s'en approcher, et bien des obstacles aussi auraient à être franchis.

Pour n'en citer que les principaux, il faudrait ainsi que disparaissent la méfiance fondamentale des populations cochinchinoises et annamites pour les emplois que leur

offraient les plantations d'hévéas en général, ainsi que leur répugnance instinctive à venir s'installer en terre rouge.

Depuis peu, il est vrai, nous avons commencé à constater une nette amélioration à cet égard, particulièrement à Suzannah, et un peu ailleurs aussi, mais nous pouvions nous estimer encore loin du moment où les plantations pourraient se dispenser totalement de recourir aux contrats de travail pour disposer en toutes circonstances de la main-d'œuvre nécessaire sur place, et se contenter uniquement d'un afflux de volontaires pour la leur fournir.

Également, il faudrait que le paludisme soit complètement éliminé des zones de terre rouge où se trouvait située la grande majorité des plantations du Sud Indochinois.

Enfin et surtout, il serait nécessaire que les dirigeants des plantations les plus importantes finissent par être vraiment convaincus que la solution facile, des recrutements massifs de coolies au Tonkin par contrats de trois ans, avait maintenant fait son temps et que c'était à eux qu'il reviendrait désormais de déployer tous les efforts voulus pour attirer la venue spontanée de Cochinchinois et d'Annamites sur leurs plantations.

[385] À la S.I.P.H. nous en étions assez bien persuadés. Sans doute faudrait-il encore du temps pour que cette conviction soit partagée partout.

La situation critique dans laquelle s'était trouvé l'ensemble des plantations d'hévéas en 1931 avait conduit le gouvernement général à abaisser le salaire de base contractuel des coolies de 30 cents par jour à 27. Cette mesure avait été acceptée sans trop de difficulté par les intéressés d'autant que le coût de la vie, et notamment celui du riz, s'était abaissé dans une proportion encore beaucoup plus forte.

Dès 1934, le gougal avait fort judicieusement rétabli le salaire quotidien à 30 cents. En 1936, la première dévaluation du franc, bientôt suivie de plusieurs autres, avait entraîné une perte relative du pouvoir d'achat pour la piastre. Sans retard, le salaire des coolies avait été relevé en conséquence.

Au printemps de 1939, avec un salaire de base amélioré, auquel s'ajoutaient diverses primes, un coolie-type de la S.I.P.H. disposait alors d'un pouvoir d'achat sensiblement amélioré par rapport à ce qu'il avait été trois ou quatre ans auparavant, sachant qu'il continuait à recevoir, en outre, une substantielle ration quotidienne de riz pour lui-même et sa famille.

*
* * *

Mais ce pouvoir d'achat à quoi pourrait-il bien l'utiliser s'il lui était impossible d'accéder à des centres commerciaux normalement achalandés et approvisionnés ?

[386] L'exemple de Suzannah nous indiquait clairement la voie à suivre à cet égard.

Pour qu'un marché réussisse à « prendre » en un emplacement donné, ne fut-ce qu'avec une perspective de succès moindre qu'à Suzannah, il fallait d'abord et essentiellement disposer d'un bâtiment de dimensions appropriées. Mais il fallait aussi qu'il soit situé sur une des voies de grande circulation que toute une variété de cars annamites, aux dimensions et capacité de transport si diverses, fut déjà habituée de plus ou moins longue date à parcourir fréquemment.

En passant en revue les diverses plantations du groupe, l'emplacement de Binh-Ba, abritant déjà le centre administratif de Gallia, nous avait paru mériter la priorité. Il se trouvait en effet situé, sur l'axe routier Xuan-Lôc-Baria et au centre d'une région assez peuplée, avec un foisonnement de petites plantations qui y avaient été ouvertes plus ou moins récemment : le Fons-Rouge, An-phu-ha, et bien d'autres.

En seconde ligne, venait un marché que nous pensions pouvoir installer quelque part dans la moitié est d'An-Lôc, autant que possible assez près de la gare de Xuadoc et, bien entendu, au bord de la R.C. 1. Au-delà de la plantation même d'An-Lôc, toute la

région avoisinante s'ouvrait depuis peu à diverses sortes d'exploitations et paraissait devoir se peupler rapidement.

Enfin, il nous semblait que le troisième marché à créer pourrait avantageusement être situé à Bêh-Cui. Nettement moins important, certes, que ceux que nous envisagions d'implanter ou de développer sur nos plantations de l'Est cochinchinois, il permettrait cependant de desservir les diverses petites agglomérations existant aux alentours de [387] notre plantation et, en définitive, comme pour toutes les autres opérations du même genre, ce seraient nos coolies de Bêh-Cui qui bénéficieraient par priorité des avantages d'un approvisionnement plus varié et offert à bien meilleur prix, en denrées et produits de toutes sortes... Ainsi formions-nous des projets à plus ou moins longue échéance en cette fin de printemps 1939...

*
* * *

Pour en revenir au centre-inspection, il s'était trouvé qu'un peu auparavant, par une heureuse coïncidence, les PTT de Cochinchine avaient entrepris d'étendre le réseau téléphonique saïgonnais vers diverses localités de l'intérieur.

Dans le nombre avait figuré Xuan-Lôc, siège d'une petite gendarmerie. Le passage d'une ligne le long de la R.C. 1 avait aussitôt été mis à profit pour relier le centre-inspection au réseau et, bien entendu, aussi les plantations d'An-Lôc et de Suzannah, en sorte que leurs divers bureaux purent dès lors communiquer directement entre eux par le fil et aussi, naturellement, avec les administrations, entreprises et maisons de commerce de Saïgon — la C.C.N.E.O. principalement — ce qui leur simplifiait désormais beaucoup le travail et leur permettait de hâter considérablement le règlement de la plupart des questions courantes à traiter.

En s'installant dans le nouveau bureau du centre, l'inspecteur général avait ainsi trouvé sur sa table un appareil téléphonique. Innovation considérable, appelée à transformer du tout au tout le mode antérieur de fonctionnement de ce bureau et des deux plantations qui s'étaient vu équiper de la même façon.

L'isolement traditionnel des planteurs « en brousse », sans communication possible avec Saïgon autre que par la route, appartiendrait désormais à un passé révolu.

Nous devons pour notre part entreprendre d'ajouter, sans beaucoup de délai, une autre amélioration dans nos moyens de communication interne. Voici en quoi elle consisterait :

Géographiquement partant, le nouveau centre-inspection se trouvait implanté exactement au milieu de la constellation formée, dans l'Est de la Cochinchine, par la plupart des plantations que gérait la S.I.P.H.

[388] Pour se rendre par la route du centre-inspection à Trang-Bom vers l'ouest, comme à Tuc-Trung vers le nord, une demi-heure suffisait largement. En revanche, le trajet jusqu'à Gallia durait quelque 15 à 20 minutes de plus. Quant à Long-Thanh, il fallait compter plus d'une heure pour y aller, à cause du détour par Bienhoà afin d'y emprunter la route Saïgon — Cap Saint Jacques. Et pourtant, à vol d'oiseau, cette plantation se trouvait tout à fait proche du plateau d'Ong-Qué.

Cela, je me trouvais mieux placé que beaucoup pour le savoir. En effet, peu de semaines après ma première arrivée à Saïgon, au tout début de 1928, François Lefevre avait eu l'idée, un jour où il s'était sans doute senti d'humeur vagabonde, de se rendre à pied, à travers la forêt, jusqu'à Long-Thanh, en partant du chantier de la sucrerie.

Pour s'y retrouver à travers le lacs des pistes charretières sillonnant ce territoire en tous sens, il avait pris comme guide le vieux tâcheron annamite (sans doute d'ailleurs légèrement métis) qui, de temps immémorial, assurait la fourniture exclusive du bois de forêt aux machines à vapeur, locomobiles, fumoirs et séchoirs du groupe. À cinquante kilomètres à la ronde, il en connaissait les accès et les parcours comme personne.

Naturellement, j'avais demandé et obtenu de pouvoir me joindre à eux, espérant voir ainsi d'un peu près ce que pouvait être une véritable forêt tropicale. Espoir d'ailleurs rapidement déçu : après quelques quarts d'heure de marche, la piste ne traversait plus qu'une zone de forêt clairière de plus en plus rabougrie, pour atteindre bientôt les lisières de la plantation d'An-Vieng, dont le groupe des Terres-Rouges avait entrepris les premiers défrichements deux ans auparavant.

Un peu plus tard, nous nous étions retrouvés tous les trois sur la route conduisant au Cap Saint Jacques, à l'entrée de Long-Thanh, où nous attendait la voiture envoyée à notre rencontre. Lefevre n'était pas, tant s'en fallait, un marcheur bien rapide. Notre trajet n'avait certainement pas dû s'effectuer en ligne droite. Et pourtant nous avons à peine mis trois heures en tout pour [389] relier Long-Thanh à Ong-Qué à pied par les pistes forestières existantes.

Le souvenir de cette excursion m'avait conduit, une douzaine d'année après, à considérer que, le jour où on le voudrait, une piste pour voitures pourrait aisément être tracée directement entre notre plantation de Long-Thanh et la route d'accès reliant Suzannah à la partie ouest du plateau d'Ong-Qué, sur une longueur en fait de dix à douze kilomètres au maximum, ce qui raccourcirait considérablement la distance séparant cette plantation du centre-inspection et améliorerait d'autant les communications avec une exploitation demeurée encore un peu périphérique au sein du groupe. Naturellement, il n'y aurait aucune urgence à cela.

Pour relier le centre-inspection à Binh-Lôc, la question se présentait tout autrement. Depuis 1926, la seule voie qui y ait jamais donné accès s'ouvrait sur la route appelée un peu plus tard à desservir Djiring et Dalat, à une dizaine de kilomètres au-delà de son embranchement sur la R.C. 1 vers l'extrémité ouest de Suzannah. Pour s'y rendre du centre-inspection, il fallait donc faire tout un détour et parcourir plus de 20 km alors qu'en passant par la section H d'An-Lôc on pouvait aborder au plus court, directement par le nord-est, la partie plantée de la concession de Binh-Lôc.

Dès la fin des pluies de 1938, une bonne piste carrossable avait été ouverte en terrain plat, d'abord dans les lots plantés de la section H, et ensuite à travers la plaine de *tranh* qui occupait l'espace libre séparant les deux plantations. Pour atteindre ensuite les premiers hévéas de Binh-Lôc, il n'y avait plus qu'à traverser un ravin, et franchir sur un pont de bois sommairement construit le « suor » aux eaux abondantes qui l'avait creusé en partant de sa source au pied du massif de Gia-Nhan. Quelques semaines plus tard, cette piste était rendue utilisable pour les voitures, et devait le demeurer en toutes saisons, mettant dorénavant Binh-Lôc à un quart d'heure à peine du centre-inspection en voiture.

La seule liaison routière restant encore à améliorer concernait Ong-Qué. Pour s'y rendre, toujours en partant du centre-inspection, on avait le choix entre deux parcours : ou bien [390] par l'est en empruntant la R.C. 1, puis la route Xuan-Lôc-Baria jusqu'à la plantation des Hévéas de Xuan-Lôc et en s'engageant ensuite sur une piste à travers cette dernière pour aborder Ong-Qué par la section A. Ou bien il fallait traverser Suzannah et l'enclave de Dau-Giay, puis suivre la route que Girard avait fait tracer en 1926 pour desservir la sucrerie, et arriver enfin par l'ouest sur le plateau d'Ong-Qué.

S'il apparaissait possible d'ouvrir à travers la brousse une piste directe Centre d'Ong-Qué — gare d'An-Lôc, ce trajet pourrait réduire des deux tiers au moins la distance à parcourir. Mais la configuration du terrain, entre la voie ferrée et le plateau d'Ong-Qué, se prêterait-elle à l'établissement à peu de frais d'une piste de 7 à 8 km au maximum selon l'estimation qu'on pouvait en faire sur la carte ?

Pour en avoir le cœur net, par une belle matinée du début de mai, Birnie, François de La Celle et moi partîmes à pied, d'un passage sur la rivière coulant en contrebas du Centre d'Ong-Qué, pour nous engager en direction du nord sur une piste forestière très sommairement tracée que les deux bûcherons mois qui nous accompagnaient assuraient devoir nous amener au plus court jusqu'à la gare d'An-Lôc.

Après quelques minutes de marche, la forêt environnante me parut présenter un aspect nettement plus dense que lors de mon excursion vers Long-Thanh avec Lefevre. Cependant, elle avait visiblement été déjà écrémée de ses plus beaux arbres, et cela depuis pas mal d'années, semblait-il.

La piste contournait de place en place d'assez fortes ondulations de terrain, puis se croisait et se recroisait avec d'autres pistes. Les bûcherons travaillant entre 1929 et 1931 à alimenter les chaudières de la sucrerie, ainsi que les locomotives du petit chemin de fer étaient sans doute venus largement s'y approvisionner, et les traces de leurs passages n'avaient pas encore complètement disparu. Après avoir parcouru 6 ou 7 km, nous devions avoir la surprise de rencontrer soudain quelques douzaines d'hévéas émergeant d'une brousse assez touffue.

On pouvait, d'après leur volume, en évaluer l'âge à une vingtaine d'années ou un peu plus. Nous venions d'atteindre le territoire de la concession Lignon, dont l'histoire peut se résumer en peu de mots :

Pendant les quelques années ayant immédiatement précédé la guerre de 1914-1918, le sieur Lignon avait travaillé en qualité de tâcheron ou d'entrepreneur sur la ligne de chemin de fer dont la construction se poursuivait alors en direction de Phan-Thiet.

[391] Un beau jour, l'idée lui était venue de profiter du développement que Girard donnait aux plantations de Suzannah et d'An-Lôc, pour s'installer à proximité, y créer une plantation bien à lui, et essayer de la faire vivre en parasite aux dépens de son puissant voisin.

S'étant fait attribuer, immédiatement au sud de la voie ferrée et en face de la gare d'An-Lôc, une concession de quelque 200 à 300 hectares ⁸¹, Lignon avait commencé à y planter aussitôt des hévéas, d'ailleurs sans méthode aucune et un peu au petit bonheur, et au surplus sans disposer du minimum de moyens financiers.

Quelques dizaines d'hectares, dispersés sur le terrain, avaient ainsi été mis en culture par ses soins — mais la première crise du caoutchouc survenue entre 1919 et 1923, et surtout la seconde qui avait duré de 1929 à 1934, étaient venues interrompre le développement de son entreprise. Ensuite, le courage ainsi que les fonds lui avaient tout ensemble manqué pour essayer de la relancer sur de nouveaux frais. Entre-temps, la brousse avait à peu près partout repris possession des lieux.

Lors de notre passage à travers sa concession, en ce printemps 1939, nous en avons rencontré ainsi les premiers hévéas survivants, en l'abordant par le sud. Ensuite, en poursuivant notre chemin, nous avons pu en apercevoir d'autres, quelques dizaines par ci, quelques centaines par là, rescapés d'un naufrage pour lequel il n'existait plus depuis longtemps de sauvetage possible.

En arrivant finalement à la gare d'An-Lôc, après une heure et demie de marche à peine, nous étions désormais fixés définitivement sur l'absence totale d'intérêt que pourrait présenter pour la S.I.P.H. cette concession dans l'état d'abandon complet où nous la trouvions. Au cours des années antérieures, nous avons pu, en effet, nous poser parfois la question de son éventuelle récupération. Notre passage nous permettait de mettre le point final à toute remise ultérieure sur le tapis de l'affaire Lignon, à quelque niveau que ce fut de la hiérarchie S.I.P.H.

Sur un tout autre plan, cette excursion matinale nous avait surtout apporté un précieux enseignement : c'était que, le jour où on le voudrait, on pourrait aisément ouvrir directement à travers la forêt une piste carrossable en toutes saisons, mettant le Centre et l'usine d'Ong-Qué à moins de 8 km de la gare d'An-Lôc. Ainsi, cette [392] plantation deviendrait-elle directement accessible en voiture du centre-inspection en une quinzaine de minutes au maximum.

⁸¹ 94 hectares le 6 août 1912, 40 autres le 24 août 1927 (*Les procès verbaux du Conseil colonial de la Cochinchine*). Jean Lignon était aussi exploitant forestier. Après son décès au début des années 1930, la suite est assurée par sa veuve et ses quatre enfants.

Plus tard, le tracé de cette piste serait utilisable comme infrastructure pour la construction d'une route empierrée permettant le passage de camions, de sorte que le caoutchouc produit à Ong-Qué pourrait — si on devait y trouver avantage — être évacué sur Saïgon par la gare d'An-Lôc.

En nous attachant à perfectionner sans relâche notre instrument de production, nous pensions contribuer à renforcer, dans l'esprit de ses cadres dirigeants, l'ambition fondamentale dont nous souhaitons les voir animés : celle de parvenir un jour à se voir considérés comme les plus efficaces parmi tous leurs confrères en tant que responsables des exploitations les plus modernes, les plus performantes et les mieux gérées de toute l'Indochine.

[394] L'autre volet de ce projet d'entreprise était, on l'a dit, le rachat de « plantations du dimanche ». Exploitées le plus souvent selon des méthodes périmées ou de vieilles routines, la plupart de ces plantations n'atteignaient qu'à grand-peine des rendements de 500 kg/ha par an, chiffre qu'on pouvait doubler en moins de dix ans.

En y ajoutant la saignée « à mort » de leurs vieux hévéas, l'affaire devenait très nettement bénéficiaire.

Après une enquête discrètement menée, nous avons estimé que nous aurions de sérieuses chances de pouvoir ramasser ainsi 2.000 à 2.500 hectares en terre grise au nord de Saïgon. Les débuts de l'opération avaient été prometteurs. Aux 900 hectares initiaux déjà acquis ou en bonne voie de l'être, pourrait s'ajouter l'année suivante un bon millier d'hectares supplémentaires et nous ne prévoyions pas d'arrêter nos acquisitions une fois les 2.000 hectares espérés atteints.

[395] Nous avons espéré que la production globale de la S.I.P.H. pour 1939 atteindrait les 7.000 tonnes. Ce qui demeurerait pour nous sujet à controverse, c'était de savoir s'il nous faudrait deux ou trois ans, ou plus, pour franchir la barre des 10.000 tonnes qui permettrait à la S.I.P.H. de se classer parmi les sociétés vraiment importantes en Extrême-Orient.

Tout l'état-major suivait avec une attention qui ne se relâchait pas l'évolution, mois après mois, des productions sur chaque plantation, et lorsqu'un à-coup se produisait ici ou là — fort rare au demeurant —, tous les efforts étaient déployés pour en déceler la cause et y remédier.

Il était au demeurant vital pour la S.I.P.H. que les objectifs de production soient atteints, afin que les projets [396] puissent être financés au fur et à mesure en toute sécurité, et nos cadres n'ignoraient pas non plus que le montant de leur prime de fin d'année dépendrait directement des tonnages obtenues.

Dans leur esprit, il s'agissait aussi d'accomplir une tâche qu'ils estimaient leur avoir été léguée par Gaston Van Pelt après sa disparition dans l'incendie du « Georges-Philippa ».

Avant son arrivée en Indochine, on avait certes commencé à greffer un peu ici ou là, mais personne, apparemment, n'avait encore osé se lancer dans le greffage intégral « a posteriori » de toutes les jeunes plantations.

[398] Ceux qui avaient été alors ses élèves, et les exécutants de sa politique s'étaient, sur le moment, sentis plus ou moins directement atteints par la malveillance des critiques et en avaient gardé un goût de revanche.

[399] Nous espérions que la S.I.P.H., avec ses 9.000 hectares plantés au 1^{er} janvier 1939, figurerait cette année-là au premier rang en Indochine pour le rendement à l'hectare, victoire posthume pour Van Pelt.

C'était la composition même de nos peuplements d'hévéas que nous devions veiller à améliorer sans cesse, en éliminant, année après année, les sujets les moins performants.

[400] En 1931, nos sujets « tout venants » en plein rendement produisaient en moyenne 500 kg/ha par an, exceptionnellement jusqu'à 600 kg. Les clones de première

génération devaient atteindre 1.000 et 1.200 kg/ha à maturité. Les clones de deuxième génération pourraient atteindre ou dépasser les 1.500 kg.

Il n'y avait d'ailleurs aucune raison de penser que le progrès s'arrêterait là, les travaux de recherche génétique se poursuivant avec intensité.

Ce serait la tâche de notre Service de recherche agronomique de nous maintenir constamment à jour des résultats obtenus dans ces diverses institutions scientifiques, principalement à Sumatra, de nous faire bénéficier dans les moindres délais des enseignements pratiques que nous pourrions en tirer, ainsi que d'un accès prioritaire aux produits les plus récents et les mieux prouvés issus de leurs manipulations génétiques.

Quelques mois à peine après sa création, il parut nécessaire de le renforcer en engageant d'un jeune ingénieur agronome, André Daron ⁸², comme adjoint de Mignen.

[401] En présence de la masse considérable des tâches devant lui incomber, il est frappant aujourd'hui, avec le recul du temps, de constater combien était réduit, en ce printemps de 1939, l'effectif de cadres européens sur place, aussi bien à la S.I.P.H. que, pour les deux sociétés gérées, L.C.D. et S.C.K.T. : à peine deux douzaines et demi au total, en y comprenant les absents en congé régulier en France et les divers spécialistes administratifs et techniques.

Fin mai, je devais quitter Saïgon par un DC 2 de la K.L.M. (d'ailleurs seul passager, ce matin-là, à bord de ce petit appareil) pour être déposé deux heures plus tard à Singapour, d'où je m'envolais le lendemain matin par un DC 3⁸³ flambant neuf, toujours de la K.L.M., pour être rendu cinq jours après à Schipol (aérodrome d'Amsterdam) avec correspondance aussitôt pour Paris.

⁸² Daron devait disparaître tragiquement, au début des années 1950, dans un accident d'avion au Cameroun.

⁸³ On sait que ce type d'avion, construit par Douglas aux USA, allait se révéler d'une solidité à toute épreuve, qui devait permettre de le faire servir aux besognes les plus diverses, pendant la guerre et par la suite. On peut encore en trouver en service, en 1986, sur certaines lignes intérieures d'Amérique du Sud.

[403] Au moment de mon départ, les extensions de 4,5 % allouées par le gougal, attendaient encore, pour être réalisées sur le terrain, que le volume d'eau indispensable à la mise en terre des hévéas fut préalablement tombé du ciel.

Sur les conclusions du S.R.A., les clones qui avaient été retenus pour ces ex- [404] tensions représentaient, pensions-nous, la meilleure sélection que l'on pût faire.

[404] Ainsi avions-nous été conduits à écarter de notre programme 1939 la totalité des « vieux » clones utilisés par nous en 1931-1932. Seul avait trouvé grâce le TJ 1, qui par ses qualités de haut producteur jointes à l'absence chez lui de défauts secondaires, était arrivé à surclasser nettement tous ses concurrents du même peloton.

À part le TJ 1, n'avaient été retenus que le WAR 4, le PR 107, le LCB 1320, et, surtout, l'Avros 352, dont on attendait une production élevée dès les premières années de saignée, un tronc parfaitement droit à écorce lisse et relativement épaisse, un branchage bien équilibré portant un feuillage abondant. Ce ne serait qu'une douzaine d'années plus tard que se révélerait chez lui un défaut rédhibitoire : sa grande fragilité en face de coups de vent violents, ou « queue de typhon ».

En octobre ou novembre 1952, une tempête soudaine devait en abattre un grand nombre comme un jeu de quilles, principalement à An-Lôc où on en avait planté une importante quantité, alors que les sujets appartenant aux autres clones de « seconde génération » y résistaient beaucoup mieux.

[405] En même temps que les clones, les surfaces à planter cette année-là dans le groupe avaient fait l'objet d'un choix minutieux. Il avait d'abord été décidé de ne rien planter du tout à Long-Thanh, où la très petite quantité de bons terrains encore disponibles ne paraissait pas justifier qu'on les garnissent d'hévéas, ni à Binh-Lôc, où l'importance du travail restant alors à accomplir pour amener cette plantation au « standard S.I.P.H. » ne permettrait pas à son directeur de consacrer l'attention voulue à la réalisation d'extensions nouvelles.

À Bêñ-Cui, le peu de terrain demeuré en friche était de qualité généralement inférieure, ne méritant pas d'être mis en culture.

À Gallia (c'est-à-dire, en fait, à Binh-Ba), on planterait deux ou trois lots de 18 hectares, au sud de la route Xuan-Lôc-Baria, sur le territoire de l'ancienne section dite du suoï Luc, tandis qu'à Ong-Qué, on se limiterait à ne planter qu'un seul lot de 25 hectares puisque à l'origine, en 1925, en raison des cultures de cannes à sucres alors projetées, le quadrillage de la concession y avait été fait sur cette base.

Finalement, la plus grande partie des « droits de planter » avait été attribuée au binôme Suzannah-An-Lôc, soit un peu plus de 300 hectares.

Au nord de la section B de Suzannah, en direction de la colline de Gia-Nhan, une rangée de lots de 18 hectare avait été préparée en prévision. À An-Lôc, où il s'agissait de mettre en culture près de 200 hectares nouveaux, cette superficie avait été partagée en deux moitiés, inégales, la plus importante vers l'extrémité est de la concession, dans la section J, au-delà de la voie ferrée, et le restant au nord de la section H, c'est-à-dire en bordure de la piste nouvelle destinée à relier le centre-inspection d'An-Lôc à Binh-Lôc par l'est.

Quant aux Caoutchoucs du Donai et à Chamcar-Andong, on avait décidé d'y implanter quelques « jardins grainiers ». [406] Il s'agissait d'y réaliser un « accouplement naturel » entre deux clones différents d'hévéas, afin d'en obtenir des graines provenant de parents « présumés connus ». En théorie, le croisement, par exemple, du TJ 1 avec le TJ 16, devrait donner naissance à une forte proportion d'hévéas haut producteurs.

Dans la pratique, on commence par défricher une superficie de trois ou quatre hectares en un coin de forêt parfaitement isolé, à plusieurs kilomètres de distance de l'hévéa le plus proche dont le pollen risquerait de venir fertiliser les fleurs des sujets greffés. On garnit ensuite de *stumps* greffés, au nombre de plusieurs centaines, par rangées alternées de l'un et l'autre clone sélectionnés comme parents, toute la surface utilisable.

Après avoir mis en terre les *stumps* choisis à cet effet, il ne reste plus qu'à attendre cinq ou six ans avant d'en obtenir les premières graines, et ensuite un second intervalle similaire de temps, avant de pouvoir se faire une opinion valable au sujet des rendements à attendre des hévéas à provenir de ces « accouplements ». C'était là, pour le groupe S.I.P.H., une entreprise de très longue haleine, mais elle méritait d'être tentée.

La concession de la S.C.K.T. au Cambodge couvrait 6.000 hectares dont, au printemps de 1939, il n'y en avait encore qu'un millier environ de plantés. Quant à celle de la B.I.F, société mère des Caoutchoucs du Donaï, elle ne représentait guère moins de 26.000 hectares, dont les principales essences forestières étaient exploitées depuis des dizaines d'années.

On installa le jardin grainier de Chamcar-Andong à plusieurs kilomètres de la plantation, dans la forêt, et deux autres sur le territoire de la B.I.F., à une distance raisonnable du secteur de Tuc-Trung. Quant aux clones choisis par le S.R.A. pour la constitution de ces trois jardins grainiers, je n'en ai aucunement gardé le souvenir.

Défalcation faite de ces petites surfaces, le « droit de planter » attribué à Chamcar-Andong représentait une quarantaine d'hectares⁸⁴ pour lesquels un défrichement de forêt d'égale superficie avait été entrepris dès la fin de 1938, en bordure de la plantation existante.

Aux Caoutchoucs du Donaï, les quelque 80 hectares qu'il nous était loisible de planter furent concentrés à Tuc-Trung, ce secteur offrant à tous égards les caractéristiques les meilleures, notamment en raison de la terre rouge profonde dont il était constitué, ainsi que de son profil presque parfaitement plat.

Cependant, avant de mettre les *stumps* en terre, il restait encore un problème important à résoudre : à quels écartements, ces plantations allaient-elles être réalisées ?

[408] Les idées avaient évolué, en Malaisie et à Sumatra en particulier. On avait commencé, notamment, à y reconnaître l'intérêt qu'il pourrait y avoir à « comprimer » au maximum les temps morts des saigneurs.

La première solution qui vient alors à l'esprit, c'est de rapprocher les arbres les uns des autres. Mais, on sait qu'il y a une limite à ne pas dépasser aux environs de 400 à l'hectare.

Pour tourner la difficulté, pourquoi ne pas envisager de planter les arbres en rangées, l'écartement moindre des arbres dans la rangée étant compensé par un espacement plus grand entre chaque rangée ? On le traiterait en quelque sorte de la même manière que les arbres dont sont constituées les charmilles (sans le tailler bien entendu).

[409] C'est en acceptant cette idée de base que nos voisins de Sumatra et de Malaisie en étaient venus à envisager d'adopter des formules d'espacement telles que 3 m. sur 7 m. et même, paraît-il, 2,10 m. sur 8 m.

En partant de là, ils furent tout naturellement amenés à préconiser ce qu'ils appelèrent le « contour planting » qui, il faut bien le dire, se justifiait particulièrement en Malaisie où les terrains consacrés à l'hévéaculture sont le plus souvent très vallonnés, avec des pentes parfois abruptes, et sans doute aussi, mais dans une mesure bien moindre à Sumatra, pour la même raison.

⁸⁴ En réalité 115, par suite des acquisitions de droits faites à l'amiable et aux enchères publiques (L'Information d'Indochine, économique et financière, 27 mai 1939)(A.L.)

Jusqu'alors, il avait été de règle partout d'aligner des rangées d'arbres bien rectilignes — d'est en ouest comme on l'avait toujours fait, en vue d'obtenir un ensoleillement maximum dans leurs intervalles — et sans se préoccuper le moins du monde des ondulations de terrain, des creux ni des bosses, et pas davantage de la gymnastique supplémentaire que les configurations parfois un peu cahotiques du sol pouvaient imposer aux coolies saigneurs, obligés de suivre les alignements d'hévéas dans leurs montées comme dans leurs descentes.

Selon le « contour planting », au contraire, les rangées d'arbres étaient piquetées, pour la mise en terre des *stumps*, de manière à suivre très exactement les courbes de niveau préalablement relevées sur place, et cela, quelles que puissent être leurs sinuosités et leurs méandres. Cette pratique offrait le double avantage de pouvoir combiner la disposition des hévéas sur le terrain avec le tracé du réseau des ouvrages anti-érosion — là où il devait y en avoir — et de faciliter beaucoup le travail ultérieur des saigneurs, dont le parcours d'un arbre à l'autre s'effectuerait le moment venu à plat, sans avoir à monter et à descendre sans arrêt.

En 1939, nos voisins de Sumatra et surtout de Malaisie eurent largement recours au « contour planting », le plus souvent combiné avec la plantation en allées tracées en général à 3 m. sur 7 m., un peu plus ou un peu moins.

À la S.I.P.H., cette question des écartements entre hévéas avait été très longuement débattue au préalable, mais sans qu'on ait cru devoir retenir le recours au « contour planting » pour une raison d'ailleurs fort simple : les terrains que nous nous proposons de mettre en culture cette année-là étaient en effet à peu près partout presque rigoureusement plats, la seule pente légèrement perceptible se trouvant vers le nord de la section B de Suzannah. Mais ailleurs, aussi [410] bien à la section H et à la section J d'An-Lôc qu'à Binh-Ba et à Ong-Qué, des alignements d'hévéas établis selon les courbes de niveau se seraient assez bien recoupés partout avec nos tracés rectilignes est-ouest piquetés selon la méthode jusqu'alors traditionnelle.

Restait donc à choisir le type d'écartement qui serait finalement adopté. L'accord se fit sur une formule de 3,50 m. x 6 m., qui devait donner une densité de 476 arbres à l'hectare, chiffre évidemment élevé, mais les éclaircissements successifs devant commencer à intervenir dès la cinquième année, par élimination des sujets les moins biens venus, ne tarderaient pas beaucoup à ramener ce chiffre aux environs de 320-350, estimé normal pour le moment de la mise en saignée complète de tous les arbres.

Cette année-là, le seuil fatidique de 250 mm. d'eau fut atteint vers le 20-25 juin. Le « planting » fut entrepris aussitôt. L'opération achevée en une quinzaine de jours, il ne restait plus qu'à regarder « débourrer » les jeunes plants, et apparaître quelques semaines plus tard les premières feuilles.

Imminente était cependant la fin des beaux jours.

Le Peseau, juillet 1983 — avril 1986

[411]

Cet ouvrage a été réalisé par l'imprimerie S. Gourci 28-480 — VICHÈRES pour le compte de l'Amicale des anciens planteurs d'hévéas avec l'aimable autorisation de la famille de Vogüé

Tous droits réservés.

Achévé d'imprimer en juillet 1993

Dépôt légal : juillet 1993



Arnaud de Vogüé

Dès 1928, rassembleur et rénovateur d'entreprises de plantations dispersées, il en fit en 1936, avec le soutien financier de la Banque de l'Indochine, la Société indochinoise de plantations d'hévéas (S.I.P.H.) qui, avec ses filiales, devait constituer après guerre, un ensemble de 23.000 hectares, devenant ainsi le second groupe hévéicole français de la péninsule indochinoise.

Esprit à la fois rigoureux et audacieux, il avait été l'un des premiers à affirmer la supériorité des arbres greffés sur ceux issus de graines, n'hésitant pas à en faire planter à grande échelle, contre l'avis quasi général à l'époque.

C'est probablement l'intérêt qu'il portait aux problèmes techniques ainsi que sa compétence reconnue qui lui firent accepter plus tard la présidence de l'Institut français du caoutchouc.

Mais il était avant tout un entraîneur d'hommes, qualité qu'il avait déjà prouvée dans la Résistance comme chef du maquis du Cher-Nord et qu'il confirma en Indochine, payant maintes fois de sa personne lors de la réoccupation et de la remise en route des plantations dévastées par la guerre.

Appelé en 1952 à la présidence de la Compagnie de Saint-Gobain dans le développement de laquelle il joua pendant dix-huit ans un rôle déterminant, il n'en était pas moins resté, longtemps encore, administrateur des sociétés de plantations qu'il avait créées, dans ce milieu de planteurs où il aimait se retrouver.

Monsieur Arnaud de Vogüé est décédé le 27 septembre 1988 à l'âge de 84 ans.
(Extrait de la revue *Caoutchoucs et plastiques*, n° 683, décembre 1988)

Illustration texte et couverture : Collection archives S.I.P.H.

(*Planteurs d'hévéas en Indochine 1939-1954*,
Amicale des anciens planteurs d'hévéas 28480 Vichères, 1996, 416 p.)

1943-1944 : chef de la Résistance du Cher-Nord sous le pseudonyme de Colomb (pp. 135, 137).

1945 : commandant de la 34^e demi-brigade devant la poche de Royan (p. 137).

26 janvier 1946 : retour à Saïgon comme président intérimaire de la S.I.P.H., en compagnie de W.G. Birnie. Visite des plantations (p. 115 s).

7 février 1946 : rapport à Robert Thion de la Chaume, administrateur à Paris (p. 119).

Septembre 1946 : retour en France (p. 124). Remplacé à Saïgon par Robert Thion de la Chaume.

Mi-1947 : suggère l'abandon de Binh-Loc et Tuc-Trung (p. 194).

1^{er} décembre 1947 : retour à Saïgon (p. 193).

6 janvier 1948 : le conseil d'administration laisse Vogüé trancher la question : évacuer ou non (p. 199).

1950 : Retour en France. Plusieurs mois à l'hôpital américain pour soigner, notamment, sa colonne vertébrale. Continue de suivre les rapports envoyés d'Indochine (p. 273). Gère les ventes de caoutchouc avec une vision mondiale des cours (p. 274).

30 juin 1952 : passe ses fonctions d'administrateur délégué à Hubert de Chambure (p. 335).

[Desfossés 1956]

Vogüé (Arnaud de)(1904-1988)[fils de Robert (pdt CCNEO, v.-pdt St-Gobain...)], 718 (Prod. chim. et raff. de Berre), 1449 (pdt St-Gobain), 1726 (pdt CCNEO), 1794 (Forêts et sc. Bièn-Hoà), 1808 (Caout. de Kompong-Thom), 1813 (SIPH).

1969 : OPA de BSN sur Saint-Gobain. Fusion de Saint-Gobain avec Pont-à-Mousson.