



# Les banques du groupe CIC entre prudence et audace (1859-1914)

Nicolas Stoskopf

► **To cite this version:**

Nicolas Stoskopf. Les banques du groupe CIC entre prudence et audace (1859-1914). Le risque de l'Antiquité à l' époque contemporaine, Nov 2009, Mulhouse, France. hal-00934947

**HAL Id: hal-00934947**

**<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00934947>**

Submitted on 22 Jan 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



## **Les banques du groupe CIC entre prudence et audace (1859-1914)**

**Par Nicolas STOSKOPF**

**CRESAT, Université de Haute-Alsace, Mulhouse**

La fondation le 7 mai 1859 de la première banque de dépôts en France, le Crédit industriel et commercial (CIC)<sup>1</sup>, a été un saut dans l'inconnu pour deux raisons :

- Le principe de la banque de dépôts est de drainer l'argent des particuliers, qui en conservent la disponibilité à tout moment, et de le mettre au service des entreprises pour leurs besoins de crédit à court terme. Or, jusque-là, c'est l'argent des entreprises, les fonds propres du banquier complétés par les comptes courants de sa clientèle professionnelle, qui alimentait le circuit du crédit.

- La deuxième, c'est d'être des sociétés anonymes « à responsabilité limitée », avec de nombreux actionnaires qui ne sont responsables que de leur apport, contrairement à la plupart des maisons de banque, notamment celles qui appartiennent à la haute banque, où la fortune personnelle du banquier est le gage de son activité. Or le Conseil d'État, dont l'autorisation est indispensable à la création des sociétés anonymes, est très réticent à délivrer celle-ci à des établissements de crédit et à limiter ainsi la responsabilité de leurs dirigeants. Quatre d'entre eux seulement ont franchi cet obstacle avant 1859 : la Banque de France, fondée en 1800, le Comptoir national d'escompte de Paris, créé dans l'urgence en mars 1848 par le gouvernement provisoire de la République, le Crédit foncier de France et le Crédit mobilier qui bénéficient en 1852 d'un appui marqué du prince-président.

On comprend dans ces conditions que toutes les précautions soient prises pour encadrer la naissance du CIC : ses statuts sont très rigoureux de façon à éviter tout aventurisme ; l'empereur se réserve la nomination du président et du vice-président ; son choix pour le premier se porte sur le marquis d'Audiffret, président de chambre à la Cour des comptes depuis trente ans, référence absolue en matière de comptabilité... publique et de rigueur financière, un personnage qui, à lui tout

---

<sup>1</sup> Sur l'histoire du CIC, voir Nicolas Stoskopf, *150 ans du CIC (1859-2009)*, vol 1 : *Une audace bien tempérée*, vol 2 : *Un album de famille*, Paris, Editions La Branche, 2009. ; *id.*, « Les banques du groupe CIC et l'industrie : une approche différenciée (1859-1939) », in Ivan Kharaba et Philippe Mioche, *Banques et industries, histoire d'une relation timorée du XIXe siècle à nos jours*, Dijon, EUD, 2013, p. 95-107.

seul, devait entraîner la confiance du public<sup>2</sup>.

Quatre ans plus tard, en 1863, la loi libéralise la fondation des sociétés anonymes, ce dont profitent le Crédit lyonnais (1863) et la Société générale (1864). Quant au CIC, il se démultiplie :

- à Paris d'abord avec la fondation en 1863 par Armand Donon, banquier du duc de Morny et promoteur du projet CIC, de la Société de dépôts et de comptes courants, conçue sur le modèle du CIC à l'exception de sa gouvernance, indépendante de l'État<sup>3</sup>.

- en province ensuite, CIC et Société de dépôts s'associent pour fonder, en 1865-1866 d'abord, trois banques dont la dénomination à rallonge trahit leur double filiation : la Société lyonnaise de dépôts, de comptes courants et de crédit industriel (Lyonnaise de Banque en 1988), la Société marseillaise de crédit industriel et commercial et de dépôts (Société marseillaise de crédit ou SMC en 1954) et, à Lille, la Société de crédit industriel et de dépôts du Nord (Crédit du Nord dès 1871). Puis suivent, en 1879-1880, dans les mêmes conditions, trois nouveaux établissements à Saint-Étienne, Bordeaux et Nancy.

Ce sont donc au total huit banques de dépôts qui partagent un patrimoine génétique commun – deux maisons-mères et leurs six « filles<sup>4</sup> » –, mais qui, comme dans toute famille, divergent et connaissent des histoires différentes. Il faut évoquer évidemment les aléas de la vie, mais la variable décisive semble bien être l'attitude face à la prise de risque : deux d'entre elles disparaissent ainsi prématurément, d'autres végètent par excès de prudence, quelques-unes seulement réussissent à associer prise de risque et croissance.

Comment concilier les nécessaires garanties données au public, qui dépose ses économies à la banque, avec le risque du crédit, les aléas des affaires et la nécessité du profit ? C'est le dilemme auquel sont confrontées, jusqu'à nos jours, les banques de dépôts. Pour ces huit banques, étudiées ici dans les premières décennies de leur existence, on peut distinguer trois phases : dans un premier temps, sous le Second Empire, l'excès de prudence imposé par les statuts est combattu par les banquiers au nom de la dynamique des affaires ; il suffit de faire sauter certains verrous, pour que l'on tombe rapidement dans l'excès inverse, sanctionné plus ou moins sévèrement dans les années 1870-1880 ; fortes de leurs expériences juvéniles, les banques adaptent ensuite leur allure en fonction de ses enseignements.

---

<sup>2</sup> Sur le marquis d'Audiffret, voir Charles-Louis-Gaston d'Audiffret, *Souvenirs de ma famille et ma carrière dédiés à mes enfants, 1787-1878*, édition établie par Michel Brugière et Valérie Goutal-Arnal, Paris, CHEFF, 2002 ; ainsi que Nicolas Stoskopf, *Les patrons du Second Empire*, vol. 7, *Banquiers et financiers parisiens*, Paris, Picard-Cénomane, 2002, p. 77-80.

<sup>3</sup> Sur Armand Donon, voir Nicolas Stoskopf, *Banquiers...*, *op. cit.*, p. 142-149.

<sup>4</sup> Et non pas filiales, car les statuts des maisons-mères leur interdisaient de détenir des participations dans des filiales. C'est par commodité de langage que l'on évoque dans cet article un « groupe CIC » dont les liens sont en réalité très lâches.

## **I. Des statuts trop contraignants**

Parmi les principes cardinaux qui règlent le fonctionnement d'une banque de dépôts, il y a la nécessité de conserver des emplois, à l'actif, aussi liquides et disponibles que les ressources, au passif, et de pouvoir faire face à tout moment à un retrait de dépôts. D'où une liste restrictive d'opérations autorisées, énoncées à l'article 5 des statuts du CIC de 1859 qui se termine par cette phrase : « Toutes autres opérations sont interdites<sup>5</sup>. »

### **Quelles opérations autorisées ?**

Les *opérations autorisées* relèvent pour l'essentiel du crédit à court terme sous deux formes : escompte d'effets de commerce à échéance de quatre-vingt-dix jours en général et avances sur dépôt de valeurs ou hypothèque dans la limite de six mois. Les crédits à découvert, qui sont aujourd'hui de pratique courante, sont inconcevables à l'époque : tout prêt d'argent est consenti en échange d'une contrepartie que la banque conserve en portefeuille et qui garantit le remboursement.

Il n'est pas question non plus d'autoriser la banque à prendre des participations, supposant une immobilisation de fonds, dans une autre société bancaire ou industrielle. La banque de dépôts doit se consacrer aux « affaires ordinaires », quotidiennes et banales, en laissant à d'autres, le Crédit mobilier par exemple, banque d'affaires disposant de ressources à long terme, les « opérations extraordinaires ».

Même à l'intérieur de ce cadre strict, des limites quantitatives sont fixées : les avances sur valeurs ne doivent pas dépasser « ensemble » « 1/5<sup>e</sup> du capital réalisé et la moitié de la réserve ». Les dépôts et comptes courants ne peuvent dépasser une fois et demie le capital *réalisé* et la réserve, c'est-à-dire au départ 15 millions de francs<sup>6</sup>.

Autrement dit, la banque de dépôts démarre en France tous freins serrés : on applique avant la lettre le principe de précaution. On retrouve des statuts comparables par leur rigueur dans les autres établissements du groupe CIC. Très vite cependant, les banquiers se sentent à l'étroit et sont amenées à prendre plus de risques que ceux qui sont autorisés. Deux voies complémentaires leurs sont offertes : tourner les statuts ou les réviser.

### **Tourner les statuts**

Tourner les statuts, plus ou moins ouvertement, est la solution la plus commode. Ainsi, loin d'être marquées par la rigueur que l'État impose à ses fondateurs en 1859, les premières années du CIC se placent plutôt sous le sceau d'un aventurisme... résultant contre toute attente des initiatives

---

<sup>5</sup> Statuts du CIC, étude de M<sup>e</sup> Dufour, Paris ; Archives nationales du monde du travail, 65AQ A 947.

<sup>6</sup> Il est d'usage à cette époque de n'exiger des actionnaires au moment de la souscription que le versement d'une fraction, en général 1/4, de la valeur nominale de l'action. Ainsi, pour un capital nominal de 40 millions de francs, le CIC ne dispose à son démarrage que d'un capital réalisé de 10 millions, étant entendu que les actionnaires sont redevables des 30 autres millions à tout appel de fonds de la société.

de l'État et allant à l'encontre des précautions prises (sans encore que ce soit formellement contraire aux statuts) :

- Le CIC reçoit en 1860 la tutelle du Sous-comptoir du commerce et de l'industrie qui prête sur dépôts de marchandises dans des magasins généraux, occasions répétées de fraudes grossières sur la nature, le volume ou la valeur des gages et de pertes qui conduisent le CIC à se désengager en 1868 ;

- A la demande du gouvernement, il doit se substituer à Jules Mirès, un financier douteux, arrêté en février 1861 à la suite d'une plainte pour escroquerie, alors qu'il n'a pas encore bouclé l'émission d'un important emprunt de l'Empire ottoman. On peut craindre une crise financière majeure, doublée d'une crise diplomatique internationale, avec des répercussions sur toutes les places européennes... Le CIC fait le nécessaire pour éteindre l'incendie avant qu'il ne prenne ces proportions catastrophiques.

- Il devient le relais de la politique italienne du régime et se retrouve engagé auprès de la Compagnie des chemins de fer romains, autre héritage de Mirès, pour une somme exorbitante ;

- Pire encore, il est l'otage du duc de Morny, demi-frère de Napoléon III, mais aussi cofondateur du CIC, qui sollicite un prêt de 2 millions de francs (1/5<sup>e</sup> du capital versé) destiné à sauver de la faillite la sucrerie de Bourdon (Puy-de-Dôme) dont il est propriétaire !

Il faut donc toute l'habileté des administrateurs pour que ces affaires périlleuses ne tournent au désastre !

Le cas échéant, le CIC est amené à violer de son propre chef, sinon la lettre, du moins l'esprit de ses statuts : la fondation des banques filles à Lyon, Marseille et Lille ne rencontre pas le succès escompté, une partie du capital ne trouvant pas preneur. Le CIC décide alors d'utiliser sa réserve pour souscrire des actions des nouvelles sociétés en invoquant l'article 59 de ses statuts, qui précise : « L'emploi des capitaux appartenant au fonds de réserve est réglé par le conseil d'administration », et de passer outre les rigueurs de l'article 5 interdisant à la banque ce type d'opération. Les censeurs, gardiens des statuts, protestent, mais en vain...

Une autre façon de tourner les statuts est de créer d'autres sociétés financières, strictement indépendantes sur le papier par leurs statuts, mais dotées des mêmes actionnaires et liées par d'intenses relations d'affaires. C'est ainsi qu'Armand Donon fonde autour de la Société de dépôts et de comptes courants, un groupe financier comprenant une banque privée, Donon, Aubry, Gautier & Cie (antérieure, puisque fondée en décembre 1851), une banque d'affaires, la Société financière, et trois sociétés immobilières qui pouvaient déposer leurs avoirs à la Société de dépôts et en obtenir des crédits.

## Réviser les statuts

Briser le carcan des statuts est une solution plus complexe car elle suppose, sous le Second Empire, l'autorisation de l'État. Elle s'impose néanmoins au CIC dès la première année de fonctionnement : le succès est tel qu'il faut relever le plafond des dépôts et comptes courants par un décret impérial de janvier 1861 qui autorise à aller jusqu'à 60 millions de francs, un niveau atteint à la veille de la guerre de 1870.

Mais c'est surtout dans les banques de province, établissements de deuxième génération, que la bataille s'engage très vite pour la révision des statuts, conçue également comme un moyen de s'affranchir de la tutelle des établissements parisiens. Les administrateurs sont en effet des industriels qui attendent beaucoup de ces banques nouvelles, pas seulement du crédit à court terme, mais aussi un véritable soutien à l'industrie locale. Ils constatent avec dépit que les statuts brident le développement des opérations alors que la demande existe, notamment à Marseille et à Lille où la collecte des dépôts est un échec.

Leurs tentatives connaissent des fortunes diverses : les Lyonnais se heurtent en 1868 à un refus du Conseil d'État ; les Marseillais envisagent la révision en 1869, réunissent une commission qui décide la liquidation de la société et sa refondation sur des bases nouvelles, mais la guerre met fin à ces velléités ; seuls les Lillois – la banque est alors dirigée par l'Alsacien Théodore Kiener – vont jusqu'au bout du processus *in extremis* alors que la guerre a déjà commencé : l'assemblée générale extraordinaire du 8 août 1870 décide de mettre la société sous le régime plus libéral de la loi sur les sociétés anonymes de 1867, de se débarrasser « des entraves et des restrictions », de « récupérer une liberté d'action complète » et de créer « une véritable banque de crédit au lieu d'une banque de dépôts ». La banque peut désormais faire pour son compte ce qu'elle ne pouvait faire jusque-là que pour des tiers, notamment acquérir des titres, accorder des crédits à découvert et prendre des participations dans des affaires industrielles. Elle adopte à cette occasion une nouvelle raison sociale, le Crédit du Nord<sup>7</sup>.

Entamé sous le signe de la rigueur et des précautions face à l'inconnu des risques, l'histoire des banques du groupe CIC sous le Second Empire les voit chercher et réussir souvent à faire sauter les verrous qui leur étaient imposés. Elles vont à la rencontre des risques que les autorités voulaient leur éviter au départ.

## II. Le risque sanctionné

Partiellement émancipées, au moins pour certaines d'entre elles, les banques de dépôts sont rapidement sanctionnées pour prises de risque excessives. La première à en faire l'expérience est le

---

<sup>7</sup> Cf. Pierre Pouchain, *Ébauche d'une histoire du Crédit du Nord, de la fondation à 1939*, mémoire de Maîtrise, Université de Lille, 1969 ; Hubert Bonin (dir.), *Histoire de banques, Crédit du Nord, 1848-1998*, Paris, Hervas, 1998.

Crédit du Nord qui vit des années 1870 chaotiques avec la faillite de deux gros clients en 1872, laissant 1,6 millions de créances douteuses, un nouveau sinistre en 1873 et une perte d'1 million de francs pour l'exercice 1875. Ces difficultés récurrentes entraînent la démission des administrateurs parisiens laissant les Nordistes entre eux<sup>8</sup>.

La seconde est la Société lyonnaise qui, encouragée par des débuts prometteurs, modifie ses statuts en 1878 tout en conservant des règles prudentielles assez strictes : les opérations « nouvelles » ne doivent pas dépasser le montant des fonds propres. Mais la banque est ensuite entraînée dans le boom spéculatif qui précède le krach de 1882 : pour conserver sa clientèle qui risque de partir à la concurrence, elle crée en mai 1881 une caisse de reports qui intervient pour ses clients sur le marché à terme des valeurs boursières. Le bilan de l'année 1881 enregistre une progression d'actif de 41 % par rapport à l'année précédente. C'est l'euphorie. Puis, intervient en janvier 1882 le krach de l'Union générale, une banque lyonnaise dont l'effondrement a des répercussions à l'échelle nationale<sup>9</sup>. Au cours du mois de février, la Lyonnaise doit faire face au retrait de 31 millions de francs, ce qui représente plus de la moitié des comptes de dépôts qui sont ramenés finalement à 18 millions de francs. L'exercice se traduit par une perte de 2,6 millions de francs, pris sur la réserve<sup>10</sup>.

Au même moment, la Société stéphanoise de dépôts, de comptes courants et de crédit industriel sombre après à peine quatre ans d'existence : créée en octobre 1879, elle est prise à la gorge par le krach de l'Union générale, ne peut faire face aux retraits de dépôts en réalisant des gages sans valeur, alors qu'elle n'a pas encore eu le temps de constituer des réserves. Elle subit 3 millions de francs de pertes en 1882 et doit être finalement liquidée<sup>11</sup>.

Mais le plus exposé, car le plus audacieux, est incontestablement le groupe financier constitué par Armand Donon : il subit successivement la liquidation de la Société financière de Paris en 1884, suivie par celle de la banque privée Donon, Aubry, Gautier & Cie, des procès en 1890-1891 qui se terminent par de lourdes condamnations d'Armand Donon et de ses comparses, le tout entamant la confiance du public : les dépôts tombent de 110 à 60 millions de francs en 1891, jusqu'au jour, le 11 mars 1891, où, à la suite d'une mauvaise nouvelle de plus, se produit le fameux *run* des clients aux guichets pour retirer leur dépôts. Il faut une intervention de la Banque de France, réunissant autour d'elle un consortium de banques, pour permettre à la Société de dépôts de faire face aux retraits. Armand Donon est condamné pour distribution de dividende fictif, purge six mois de prison à la Santé et meurt ruiné<sup>12</sup>.

---

<sup>8</sup> *Ibid.*

<sup>9</sup> Jean Bouvier, *Le Krach de l'Union générale, 1878-1885*, Paris, PUF, 1960.

<sup>10</sup> Nicolas Stoskopf, *Un album..., op. cit.*, p. 18-20.

<sup>11</sup> *Id.*, p. 47-49.

<sup>12</sup> *Id.*, p. 11-13.

C'est donc dans les années 1880 surtout que la banque de dépôts subit ses maladies infantiles. Elles touchent certains établissements du groupe CIC, mais aussi l'Union générale (1882), le Comptoir d'escompte de Paris (1889), la Banque d'escompte (1894)... Le public connaît périodiquement des bouffées d'angoisse à l'idée que son argent déposé à la banque pourrait ne plus être disponible. C'est à cette époque aussi que le Crédit lyonnais revient à une plus grande prudence dans ses emplois et commence à appliquer la « doctrine Henri Germain », visant à séparer nettement les opérations de banque de dépôts et de banques d'affaires, ce que le CIC faisait depuis l'origine comme Monsieur Jourdain faisait de la prose...

### **III. Des allures très variées**

A la suite de la dépression des années 1880, certaines banques du groupe CIC réagissent de façon presque malade, tant la mémoire des événements douloureux semble déterminante, alors que d'autres au contraire mènent une politique beaucoup plus conquérante et audacieuse.

#### **Prudence...**

La Société lyonnaise sort durablement traumatisée du krach de 1882. Ainsi Édouard Aynard, son président, fait ce constat à l'assemblée générale de 1883 : « Notre société n'a point échappé à cette loi naturelle, si évidente qu'on ose à peine la rappeler : après les grandes perturbations, survient un grand calme... ». Celui-ci dure trente ans, voire cinquante. Jamais avant 1914, le total du bilan n'atteint 90 millions de francs alors qu'il a frôlé les 150 millions en 1881. En 1913, la Société lyonnaise ose enfin une première sortie hors de Lyon en ouvrant un premier guichet à Saint-Étienne...

Il en est de même pour la Société bordelaise de crédit industriel et commercial et de dépôts, créée en 1880, dont l'élan est brisé dans l'œuf par le krach de 1882, aggravé par la crise du phylloxéra. Non seulement la banque ne sort pas de Bordeaux, mais elle ne sort pas de son siège et n'exploite aucune autre agence dans l'agglomération jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale ! Elle reste longtemps une petite banque, avec 29 salariés en 1888, avec 6 millions de fonds propres en 1914 seulement et peine à s'imposer sur la place de Bordeaux<sup>13</sup>.

Le CIC lui-même adopte une allure excessivement prudente, de telle sorte qu'il est rapidement surclassé par ses concurrents nés pourtant après lui, le Crédit lyonnais ou la Société générale. Contrairement à ces derniers, le CIC n'a pas entrepris en effet la création d'un réseau national d'agences, préférant nouer des relations privilégiées avec une nébuleuse de banques régionales et locales, et assume ainsi le choix de rester une banque strictement parisienne. Mais même sur la

---

<sup>13</sup> Cf. Hubert Bonin, *Histoire de la Société bordelaise de CIC, 1890-1990*, s.l., L'Horizon chimérique, 1991 ; *id.*, *Banque et bourgeoisies. La Société bordelaise de CIC (1880-2005)*, Bruxelles, PIE Peter Lang, 2010.



place de Paris, la politique commerciale du CIC est longtemps très timide (7 agences en 1885 contre 23 au Crédit lyonnais et 43 à la Société générale) : il est vrai que, dans le marasme des affaires des années 1880-1890, on ne sait pas trop quoi faire des fonds collectés, surtout dans le cadre de statuts aussi contraignants. Il faut attendre un changement de direction en 1894 pour voir le CIC connaître une nouvelle impulsion et se donner de nouvelles ambitions, à travers notamment la création d'un réseau d'agences (48 en 1913) digne de ce nom.

### **Audace**

A l'opposé, trois autres établissements connaissent une histoire très différente :

La SMC prend son élan dès les années 1870 : elle est très active par des prises de participations et des investissements directs, notamment en Tunisie. La crise des années 1880 entraîne une pause, mais la banque reprend très vite l'initiative en participant par exemple à la fondation en 1891 des Grands travaux de Marseille (chargés de réaliser l'assainissement de la ville) et en expérimentant, selon Michel Lescure, une stratégie originale fondée sur le développement des fonds propres et la prise de participations industrielles qui la rapproche d'une banque d'affaires. Elle réussit ainsi à pallier de façon efficace la prudence des milieux d'affaires locaux et leur incapacité à assurer eux-mêmes les financements<sup>14</sup>.

La Société nancéienne de crédit industriel et de dépôts est fondée en mars 1881 avec une forte implication des milieux industriels locaux<sup>15</sup>. Sa grande originalité, mise en œuvre immédiatement, est sa volonté se rapprocher de sa clientèle en rachetant des banques locales transformées en agences (18 en 1913). Une deuxième particularité est de faire assez peu le métier de banque de dépôts, puisque les dépôts ne comptaient en 1906 que pour 16 % de son passif, et de rester une banque des entreprises par ses ressources comme par ses emplois : ainsi elle consacre 76 % de son passif à des avances à découvert ou sur dépôt de titres. Elle est donc capable de soutenir activement le développement de l'industrie régionale, notamment de la sidérurgie lorraine dont certains des promoteurs, comme Camille Cavallier, siègent à son conseil. En 1913, elle va jusqu'à patronner la fondation de la Société normande de banque dont la naissance est liée à la sidérurgie caennaise<sup>16</sup>. Enfin, elle se donne les moyens de ses ambitions en augmentant régulièrement son capital qui atteint 100 millions de francs en 1912, c'est-à-dire autant que le CIC, beaucoup plus que son homologue lyonnaise dont le capital plafonne alors à 30 millions. Pour la Nancéienne, les ennuis – sévères – ne surviendront que dans les années 1930...

---

<sup>14</sup> Michel Lescure, « Banques régionales et croissance économique au XIX<sup>e</sup> siècle. L'exemple de la Société marseillaise de crédit », in Michel Lescure et Alain Plessis, *Banques locales et banque régionales en Europe au XIX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Albin Michel, 1999.

<sup>15</sup> Cf. Tristan Gaston-Breton, *Société nancéienne & Varin-Bernier, la banque au service de ses régions*, s. l., Cliomedia, 1996.

<sup>16</sup> Cf. Nicolas Stoskopf, *Un album...*, *op. cit.*, p. 68 et 98.

Mais de toutes ces banques issues du même moule, c'est le Crédit du Nord qui est devenue la plus puissante avec un capital de 125 millions de francs en 1913, un total de bilan dépassant 200 millions, supérieur d'environ 20 % à celui du CIC, 26 agences dans les deux départements du Nord et du Pas-de-Calais complétées par une implantation à Paris dès 1889 et un début d'essaimage en Picardie, Normandie et Champagne. Après les déconvenues des années 1870, la fin de siècle est marquée par une nécessaire rigueur avant que l'expansion ne se dessine plus nettement sous la Belle Époque. Banque du textile, des mines de charbon et de l'industrie agro-alimentaire, le Crédit du Nord « parvient avec doigté, selon Hubert Bonin, à préserver un équilibre entre la « banque industrielle », fortement impliquée dans les crédits durables (comme en Lorraine) et la banque d'escompte ». C'est « sa meilleure maîtrise des risques [qui] lui permet de progresser avec plus de clairvoyance et de détermination<sup>17</sup> »

Dans ces « années de formation des banques de dépôts », pour reprendre le sous-titre de la thèse de Jean Bouvier sur le Crédit lyonnais<sup>18</sup>, on voit que les réponses apportées à la problématique de la compatibilité entre garanties données aux clients et risque des affaires ont varié dans le temps et selon les établissements. Tout cela est évidemment très banal, très humain même : l'excès de prudence et de contrainte conduit tout droit à la transgression dont la sanction peut être si douloureuse qu'elle inhibe pour longtemps le comportement, sauf pour ceux évidemment qui n'ont pas encore rencontré ces aléas de la vie...

Pour aller un peu plus loin que cet anthropomorphisme convenu, on constate néanmoins la difficulté à régler la marche des banques de dépôts, à les maintenir dans une voie moyenne, une voie très étroite leur permettant à la fois d'assumer le risque des affaires et de respecter les règles de prudence. L'histoire des banques du CIC entre 1859 et 1914 tend à montrer au contraire qu'elles ont tendance à s'en éloigner par excès de prudence pour les unes, de risque pour les autres. Malgré les crises bancaires des années 1880 et 1930, la longue période de crédit administré que l'on a connue dans la France de l'après-guerre a fait oublier la notion même de risque bancaire. Les événements récents nous l'ont rappelé, sinon brutalement, car personne n'a perdu ses dépôts en banque, suffisamment toutefois pour faire prendre conscience que la régulation de l'activité bancaire restait à l'ordre du jour au début du XXI<sup>e</sup> siècle.

---

<sup>17</sup> Hubert Bonin, *Histoire de banque, Crédit du Nord...*, op. cit., p. 54.

<sup>18</sup> Jean Bouvier, *Le Crédit lyonnais de 1863 à 1882 : les années de formation d'une banque de dépôts*, Paris, SEVPEN, 1961.