

<b>Zeitschrift:</b>	Pionniers suisses de l'économie et de la technique
<b>Herausgeber:</b>	Société d'études en matière d'histoire économique
<b>Band:</b>	9 (1985)
<b>Artikel:</b>	Charles Veillon (1900-1971) : essai sur l'émergence d'une éthique patronale
<b>Autor:</b>	Jequier, François
<b>Kapitel:</b>	Introduction
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-1091199">https://doi.org/10.5169/seals-1091199</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 19.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## *Introduction*

« *Aucune image de l'homme n'est juste...* »  
(André Maurois)

L'éthique généralement définie comme science de la morale ou art de diriger sa conduite détermine l'action des hommes et règle de manière plus ou moins coercitive leurs rapports sociaux.

Toute éthique tire sa justification du système idéologique qui la fonde. En suivant Karl Jaspers, nous définirons l'idéologie comme « un complexe d'idées ou de représentations qui passe aux yeux de l'homme pour une interprétation du monde ou de sa propre situation, qui lui représente la vérité absolue, mais sous la forme d'une illusion par quoi il se justifie, se dissimule et se dérobe d'une façon ou d'une autre, mais pour son avantage immédiat... ». Tous les hommes pensent, réfléchissent, s'expriment et agissent selon certains principes éthiques, qui leur sont imposés ou qu'ils ont librement choisis s'ils ont le privilège de pouvoir le faire.

Le but de cet essai sur l'émergence d'une éthique patronale devrait consister à faire ressortir les principales étapes de l'évolution idéologique d'un homme, qui passa du statut de petit employé de bureau à celui de chef d'entreprise au prix d'efforts soutenus dans des circonstances difficiles et surtout durant une période des plus troublées.

– Dans quelle mesure l'homme est-il modelé par sa fonction?

La question mérite d'être posée dès l'instant où un individu se met à consacrer la plus grande partie de son temps et de son énergie à faire vivre et à développer une entreprise. Combien d'entrepreneurs n'ont-ils pas fini par croire sincèrement que leurs affaires, avec leur activité sans trêve, étaient devenues indispensables à leur existence?

Les chefs d'entreprise s'identifient à leurs fonctions, mais peu d'entre eux ont jugé nécessaire d'expliciter les fondements de leur doctrine patronale: ils abandonnent habituellement cette tâche aux sociologues ou à d'autres théoriciens.

Dans ce domaine, Charles Veillon fait exception.

Cet introverti ressentait le besoin de justifier ses actes et comme il rencontrait de réelles difficultés à s'exprimer, à se confier même à ses proches, il prit l'habitude de noter ses impressions face aux événements afin de réunir les éléments nécessaires à une décision ultérieure. D'une écriture fine, parfois minuscule, il précise sa pensée, reprend des réflexions antérieures, se pose des questions et tente de s'expliquer avec sa conscience. Deux exemples donnent le ton:

*« La liberté pour être appréciée doit être suivie de contrainte. Si on s'imagine quelqu'un absolument libre de ses actes, il s'ennuyerait très vite, n'ayant pas de devoirs impératifs pour l'obliger à faire quelque chose qui s'impose à lui ou qui lui soit imposé. »* (4 janvier 1946)

Cette conception personnelle de la liberté se retrouve dans sa manière de diriger ceux qui travailleront à ses côtés.

*« On pourrait croire que c'est par orgueil que je cherche la perfection, mais c'est par humilité. Pour moi la perfection s'identifie à Dieu. Pour LUI prouver ma dépendance, mon humilité, il faut que je cherche la perfection, autant celle du travail que celle de la moralité découlant du christianisme. »* (1<sup>er</sup> mars 1946)

Le thème de la perfection reviendra souvent sous sa plume et il en fera un cheval de bataille dans ses conférences et dans les textes qu'il adressera à ses employés.

Dans son *Journal intime*, Charles Veillon définit ses termes, tire les lignes directrices de ses principes, cherche les fondements de sa morale.

*« Je n'aime pas beaucoup parler de moi et ne le fais que dans ce journal. »* (23 août 1943)

Cette source d'une valeur exceptionnelle pour l'historien a permis cet essai sur l'évolution de la pensée et la formation d'une éthique patronale, dont les racines tirent leur sève de la foi chrétienne.

L'académicien André Maurois, auteur de nombreuses biographies, a souligné d'une part que:

*« ... rien ne remplace l'impression personnelle que donne le contact direct avec les lettres, le journal d'un homme. »*

mais d'autre part:

*« ... même quand le journal est authentiquement destiné à ne pas être lu, il est très fréquent que l'écrivain pose devant lui-même. Il a imaginé une certaine attitude, il la trouve belle et il goûte un plaisir esthétique à l'exagérer. »*

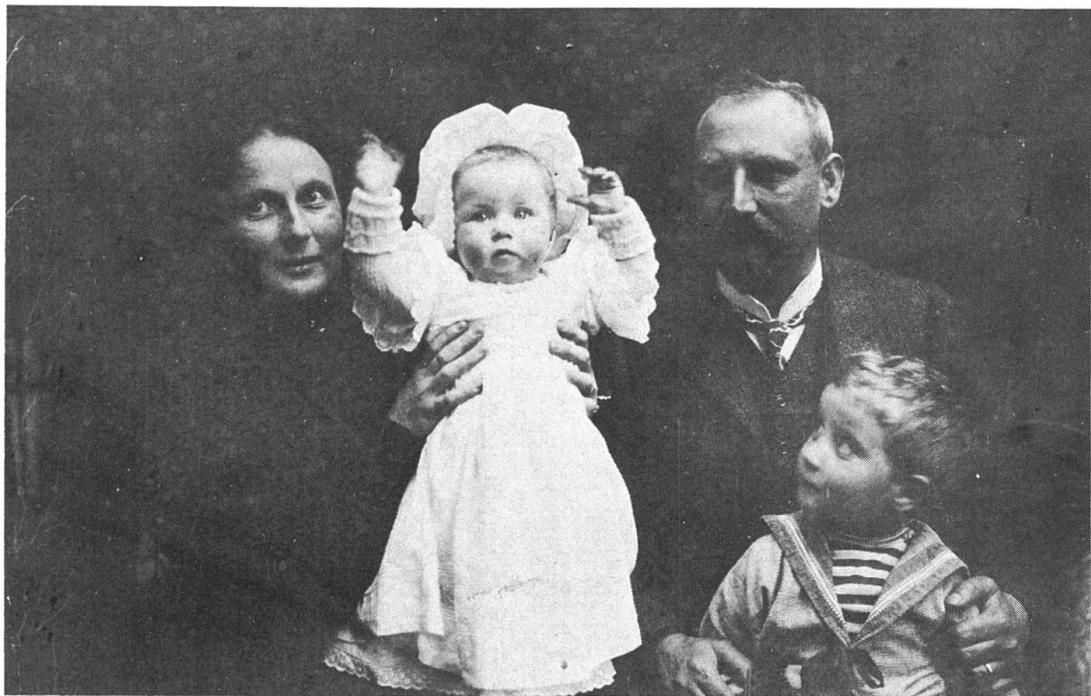
Cette mise en garde, qui pourrait dans certains cas s'appliquer au chrétien, concerne peu notre perspective. En effet, Charles Veillon ne se joue pas la comédie en notant ses réflexions sur les événements contemporains ou en cherchant à préciser sa pensée face à telle ou telle situation. Il fait preuve parfois d'une belle lucidité, ce qui lui permettra de prendre les mesures qui s'imposent. Ayant défini ses principes, il s'efforcera sa vie durant de s'y tenir et de les appliquer:

*« Je crois qu'aucun effort n'est trop grand pour essayer d'agir sur les hommes. L'organisation seule n'est rien, il faut l'humaniser. »* (13 avril 1945)

Cette simple réflexion sous-tendra une bonne part de ses conceptions touchant les relations sociales à l'intérieur de son entreprise. Sa réussite économique qui l'amène à gravir les échelons de la hiérarchie sociale le confronte aux questions délicates des rapports humains entre cadres et subordonnés et il ne cesse d'imaginer de nouvelles formules.

Au terme d'une longue complicité issue de la patiente lecture du *Journal* et des innombrables lettres et dossiers personnels de Charles Veillon, je suis conscient de la nature subjective des propos qui vont suivre. Le recours à la tradition orale par le biais des interviews des proches de Charles Veillon n'a pas simplifié ma tâche et, à tous ceux qui l'ont connu ou côtoyé, je rappellerai simplement que nous nous faisons tous, d'une part, une image personnelle d'autrui et que d'autre part:

*« Il y a le personnage tel que le voient les autres et qui varie suivant les témoins, parce que nous montrons à chacun de nos amis une face nouvelle de notre caractère. »* (André Maurois)



1905 – Rose et Otto Veillon et leurs enfants Denise et Charles



1900 – Otto Veillon et son épouse Rose (née Tschumi à Herzogenbuchsee)



Rose-Anna Caroline Veillon, grand-mère paternelle de Charles Veillon (née à Bordeaux, France). «Une adorable grand-mère d'origine bordelaise . . . »