

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 19 (1939)  
**Heft:** 1

**Artikel:** L'exploitation des chemins de fer français (S.N.C.F.) et suisses (C.F.F.)  
**Autor:** L'Huillier, Jacques  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-888851>

### **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:** 05.02.2026

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

# L'EXPLOITATION DES CHEMINS DE FER FRANÇAIS (S.N.C.F.) ET SUISSES (C.F.F.)

De 1931 à 1936, les comptes d'exploitation des chemins de fer français et suisses ont laissé apparaître des résultats peu satisfaisants. Ce phénomène eut deux causes principales : d'une part, la crise économique mondiale qui se traduit par une profonde diminution des échanges; d'autre part, la concurrence des transports par route.

Si les maux qui ont affecté l'exploitation des chemins de fer avaient la même nature en France et en Suisse, ils s'y sont fait sentir avec une intensité différente : alors qu'en France, ils ont provoqué le déficit, ils ont seulement diminué le bénéfice en Suisse.

Tableau des soldes des comptes d'exploitation des anciens réseaux français et des C. F. F. au cours des années 1931-1936

Années	Anciens réseaux français (en milliers de fr.)	C. F. F. (en milliers de F. S.)
1931.. .. .	+ 701.812	+ 106.168
1932.. .. .	— 364.626	+ 69.651
1933.. .. .	— 454.293	+ 76.691
1934.. .. .	+ 164.262	+ 86.015
1935.. .. .	— 421.497	+ 74.439
1936.. .. .	— 477.239	+ 36.638

Quoi qu'il en soit, cette évolution exerçait dans les deux pays une influence fâcheuse sur la situation financière générale des chemins de fer. Il devenait urgent de rétablir des conditions normales dans leur exploitation. On chercha d'abord à lutter contre les effets de la crise économique en réformant les méthodes d'exploitation ou en les améliorant. Puis, ce remède étant insuffisant, on s'attaqua au problème de la coordination du rail et de la route.

En France, la réforme fondamentale fut réalisée par le décret du 1<sup>er</sup> septembre 1937, dont nous avons analysé le contenu en son temps (1). Il

(1) Voir le numéro de décembre 1937 de « La Revue Economique Franco-Suisse ».

portait création d'une « Société Nationale des Chemins de Fer Français » dont la gestion devait s'inspirer du principe de l'équilibre financier.

Pour réduire à merci le déficit, on pouvait soit accroître les recettes, soit réduire les dépenses.

Aux termes de l'article 18 du décret « le Conseil d'Administration est tenu de faire face, par des augmentations ou aménagements de tarifs, à défaut d'économies suffisantes, à l'équilibre des prévisions budgétaires. »

Conformément à cette disposition, les tarifs furent augmentés d'une manière générale, d'abord en juillet et août 1937, puis le 1<sup>er</sup> janvier 1938, les deux fois d'environ 25 p. 100. Cette initiative courageuse buta malheureusement très vite contre la limite de contribution des usagers du rail. Le second relèvement des prix fut suivi d'une baisse sensible des recettes. On constate que durant les six premiers mois de 1938, le niveau des recettes fut supérieur d'à peu près 34 p. 100 à celui du mois correspondant de 1937, alors que les tarifs avaient augmenté de 56 p. 100 par rapport à la même période.

Tableau des moyennes mensuelles des recettes hebdomadaires des chemins de fer français durant les six premiers mois de 1938 et de 1937 (en milliers de francs)

Mois	1938	1937
Janvier.. .. .	244.301	179.368
Février.. .. .	257.619	194.563
Mars.. .. .	264.365	198.894
Avril.. .. .	270.158	195.843
Mai.. .. .	271.564	206.028
Juin.. .. .	290.643	216.410

Considérant cette fâcheuse expérience, le Gouvernement repoussa les propositions que lui présenta la Société Nationale des Chemins de fer Français au début de l'été dernier, concernant une troisième majoration des prix de transport.

Par contre, l'impôt sur les voyageurs aux taux de 13 p. 100 et de 8,70 p. 100 fut remplacé par une taxe de 2,20 p. 100, qui entra en vigueur le 1<sup>er</sup> août dernier. La Société bénéficia de la sorte d'un supplément de recettes de l'ordre de 400 millions, à charge pour elle de prendre des dispositions pour réduire de 450 millions le déficit. Dans les obligations qui accompagnaient la libéralité de l'Etat se trouve la source principale des économies sévères qui ont été réalisées dans l'exploitation.

Le recrutement du personnel nouveau a été suspendu et le nombre des agents de la Société a diminué, en 1938, du fait des décès et des retraites, d'environ 20.000 unités. D'autre part, des économies furent réalisées dans l'exploitation proprement dite, dans l'entretien du matériel, des voies et des bâtiments.

Malheureusement, ces efforts furent en partie neutralisés par d'autres influences. Si le personnel fut réduit sensiblement, il avait été augmenté dans une proportion beaucoup plus importante en 1936. A la suite des accords Matignon, 100.000 cheminots avaient été, en effet, engagés par les réseaux. Si les autres dépenses d'exploitation furent vigoureusement limitées, la hausse générale des prix, notamment celle des combustibles, tendit à les dilater.

En préparant son budget pour l'année 1939, la S. N. C. F. a dû exécuter de véritables tours d'adresse, car elle désirait réaliser un équilibre rigoureux de ses recettes et de ses dépenses dans des conditions encore moins favorables que celles qui régnaient l'an dernier.

D'une part, l'aide de l'Etat sera moins efficace. En 1938, celui-ci supporta l'ensemble des charges financières. Cette année, conformément aux dispositions du décret du 1<sup>er</sup> septembre 1937, la S. N. C. F. assurera pour 1/5 le service des intérêts de la dette, ce qui représente une dépense de 750 millions environ. D'autre part, la Société ne pourra recourir à un relèvement des tarifs, car le Ministre oppose son veto. Enfin, de nombreuses économies ayant déjà été réalisées, il devient de plus en plus difficile de compresser les dépenses.

On a cependant prévu certains procédés radicaux, tels que la diminution du parcours kilométrique des trains de voyageurs, la généralisation des trains accompagnés par un seul agent et la cessation

d'exploitation de certaines lignes déficitaires. Mais même cette politique courageuse de restrictions ne suffisait pas à balancer les recettes et les dépenses. Or, la Société Nationale devait équilibrer son budget, car le Ministre lui avait notifié qu'il se refuserait catégoriquement à l'avenir à couvrir le déficit. Pour le lui permettre, il prit, peu de temps après, des décrets de coordination du rail et de la route en application desquels les Chemins de Fer retrouveront une partie du trafic que les transports routiers ont conquis ces dernières années.

On sait que de nombreux textes de lois ont déjà été promulgués dans ce domaine, chacun d'eux remaniant et perfectionnant le régime établi par le précédent. Le décret du 13 novembre 1938 pose quelques principes simples et très importants qui introduisent de l'unité dans cette législation.

Le décret du 25 février 1938, concernant le transport des voyageurs, décidait qu'en matière de tarifs « les prix des transports routiers devraient être au moins égaux aux prix des billets simples de la dernière classe du tarif général des chemins de fer »; mais l'application de cette clause était subordonnée à celle des plans de transport. Sans attendre celle-ci, les nouveaux décrets imposent, en matière de transport de marchandises comme de voyageurs, la parité tarifaire aux services routiers parallèles au chemin de fer, parité qui sera maintenue dans le cas d'une majoration générale des tarifs ferroviaires. Désormais, le choix de la clientèle entre les deux modes de transport ne sera plus guidé par des considérations de prix, mais uniquement de qualité et de commodité.

Outre la parité tarifaire, les nouveaux décrets font une distinction très nette entre les transports à petite distance et ceux à grande distance. Les transports routiers de la première catégorie peuvent être effectués à l'intérieur d'une zone qui comprend le département où est délivrée l'autorisation et les départements limitrophes. Les entrepreneurs doivent échanger leur carte provisoire contre une autorisation préfectorale. Ceux de la seconde catégorie doivent procéder au même échange et l'autorisation préfectorale qui leur sera délivrée sera établie dans le cadre des énonciations de leur ancienne carte.

Pour faciliter aux transporteurs routiers le



calcul de leurs nouveaux tarifs et la tenue des documents obligatoires, ainsi que pour pouvoir les contrôler plus aisément, les décrets prévoient leur association dans des groupements professionnels. Ces derniers, les Commissions régionales et le Comité National d'une part, et la S. N. C. F. d'autre part, devront dans un délai de deux ans proposer au Ministre des Travaux Publics des mesures de coordination du rail et de la route. Les projets devront prévoir la suppression de certaines lignes d'intérêt général à très faible trafic ou la transformation de l'organisation des services routiers à grande distance. Dans le premier cas, l'exploitation sera attribuée à titre compensatoire à des entreprises routières dont les services à grande distance ont été supprimés; dans le second, au contraire, on cherchera à redonner le trafic au rail, les seules opérations de ramassage et de distribution devant être effectuées par la route.

Des nouveaux décrets se dégagent également l'idée de la solidarité des divers Services Publics. Toutes les Administrations sont invitées à confier leurs transports au chemin de fer — cette invitation va se transformer en une obligation — et elles rémunéreront la S. N. C. F. d'une façon strictement commerciale.

Enfin, on prête au Ministre l'intention de coordonner tous les textes législatifs épars qui concernent la concurrence du rail et de la route.

Grâce à cette intervention du Gouvernement et aux sacrifices qui ont été consentis par la Société, conséquemment par les usagers, le budget pour 1939 a pu être équilibré. Si les résultats confirment les prévisions, les chemins de fer français pourront sortir cette année du long tunnel du déficit.

En Suisse, les chemins de fer fédéraux furent rapidement amenés à lutter contre les répercussions de la crise économique. Ils y furent, en effet, très sensibles, car les transports de transit constituent, en période normale, une part importante de leur trafic.

Cette situation spéciale commandait l'emploi de remèdes appropriés. Une baisse de la qualité des services ou une hausse des prix eussent détourné le trafic de transit vers d'autres voies de communication. Les clients étrangers peuvent choisir leur transporteur beaucoup plus librement que les

clients nationaux pour des raisons géographiques; d'autre part, ils ne sont intéressés à la bonne marche des chemins de fer fédéraux ni comme compatriotes, ni comme contribuables.

En tenant compte de ces circonstances, on se garda de réduire l'intensité de l'exploitation. Au contraire, on eut tendance à l'accroître: le nombre des kilomètres-train a passé de 40,6 à 43,1 millions de 1930 à 1936. Les prix ne furent pas relevés et on poursuivit même une politique hardie de concessions tarifaires. En somme, on attendait le rétablissement de l'équilibre financier d'une augmentation des recettes. Voyons comment cet espoir se réalisa et de quelle manière les dépenses purent être comprimées.

Tableau des recettes et des dépenses d'exploitation des C. F. F. au cours des années 1931-1936 (en milliers de F. S.)

Années	Recettes d'exploitation	Dépenses d'exploitation
1931.. .. .	389.450	283.282
1932.. .. .	342.953	273.302
1933.. .. .	336.616	259.925
1934.. .. .	333.587	247.572
1935.. .. .	314.776	240.337
1936.. .. .	291.366	224.728

On constate que de 1931 à 1936 les recettes diminuèrent sensiblement sous l'effet de la crise économique. On ne cessa toutefois de perfectionner les méthodes en usage pour satisfaire les exigences quantitatives et qualitatives de la clientèle. En 1937, les C. F. F. purent ainsi faire face aisément aux demandes nouvelles de transport qui se manifestèrent à la suite de la reprise économique nationale et européenne. Les recettes progressèrent de 16 p. 100 en une année. En 1938, malheureusement, des conditions aussi favorables ne se sont pas maintenues, et les recettes auront été probablement inférieures de 5,1 p. 100 environ à celles de 1937.

Quant aux dépenses, on ne pouvait les comprimer que dans une faible mesure. D'une part, certaines réformes essentielles avaient déjà été réalisées. Une loi de 1923, notamment, avait centralisé les réseaux et les services et coordonné l'action de ces derniers. On consultera avec profit, sur cette question, le bel ouvrage de M. Roger Emery,

ingénieur, « La situation financière des chemins de fer fédéraux », publié à la Librairie F. Rouge et Cie, S. A., en 1935. D'autre part, comme nous l'avons constaté, il fallait que la qualité du service ne souffrit point des répercussions d'économies trop sévères. Malgré ces entraves, les C. F. F. purent, grâce à des mesures de nature aussi bien technique qu'administrative, réduire leurs dépenses d'exploitation de plus de 20 p. 100 de 1931 à 1936. En particulier, les effectifs du personnel diminuèrent durant cette période de 5.364 unités, c'est-à-dire de 16 p. 100. En 1936, il semble qu'on atteignit un palier. Si certaines catégories de dépenses ont encore pu être amenuisées depuis, d'autres ont dû s'accroître à la suite de la hausse des prix. On estime même que les dépenses en 1938 auront été supérieures d'environ 2 p. 100 à celles de 1937.

Le budget des C. F. F. pour 1939 tient compte de cette situation fâcheuse. Les recettes et les dépenses d'exploitation y sont estimées respectivement à 310 et à 233,5 millions de francs suisses, ce qui représente pour les premières un recul de 4,2 p. 100 et pour les secondes une avance de 4 p. 100 par rapport aux chiffres de 1937.

L'opinion publique commence à s'émouvoir de la régularité du déficit du compte Profits et Pertes et demande sa résorption. Nous avons vu que dans le domaine de l'exploitation les C. F. F. ont accompli des efforts très sérieux. Les dispositions dont l'application serait véritablement efficace touchent à des questions qui dépassent leur compétence et il appartient maintenant aux Pouvoirs Publics de les adopter. Ceux-ci se sont mis au travail et le fruit de leurs délibérations est un arrêté fédéral « concernant le transport sur la voie publique des personnes ou des choses au moyen de véhicules automobiles », voté le 30 septembre dernier. Le premier jalon d'un régime de coordination du rail et de la route est ainsi posé.

L'arrêté établit tout d'abord une distinction entre les transports routiers professionnels et privés. Il régit seulement les premiers.

Les pouvoirs qui sont délégués au Conseil fédéral sont assez larges. Il peut, en effet, imposer des obligations uniformes aux transporteurs routiers professionnels, notamment la tenue de documents de bord. En matière tarifaire, il peut formuler des principes généraux et il approuve les tarifs établis par « l'Association des entrepreneurs de transports routiers ».

Tous les conducteurs de véhicules automobiles, qu'ils effectuent des transports professionnels ou privés, devront être munis d'une carte de transport délivrée au moment de l'octroi de la concession ou de l'inscription sur le registre des transports privés. Dans le premier cas, c'est l'Office Fédéral des Transports qui est l'autorité concédante.

La concession est accordée si le genre de transport pour lequel elle est sollicitée répond à un besoin. Pour apprécier les besoins du trafic, il y a lieu de tenir équitablement compte des possibilités de transport offertes par d'autres entrepreneurs de transport routier et par les entreprises publiques de transport, notamment les chemins de fer fédéraux. En principe, la concession est valable pour tout le territoire suisse.

Cet arrêté n'a pas encore été mis en vigueur par le Conseil fédéral. Il n'existe donc, à l'heure actuelle, aucun texte législatif portant coordination du rail et de la route. On ne saurait douter cependant que l'arrêté du 30 septembre sera rapidement mis en vigueur et qu'il constituera la base d'une réglementation beaucoup plus complète.

Avec des modalités qui tiennent compte des conditions qui leur sont propres, les chemins de fer français et les chemins de fer fédéraux ont donc adopté des solutions semblables pour résoudre des problèmes analogues. Ils ont été amenés, aussi bien les uns que les autres, à envisager un plan de réforme qui embrasse l'ensemble de l'industrie des transports du pays et dont la réalisation nécessite l'intervention des pouvoirs publics.

**Jacques L'HUILLIER.**