

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 43 (1963)  
**Heft:** 4: Libéralisme et économie concertée

**Artikel:** Libéralisme et économie concertée : le point de vue d'un industriel européen  
**Autor:** Vogué, Arnaud de  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-887711>

#### 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:** 09.01.2026

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

# *Libéralisme et économie concertée*

## *Le point de vue d'un industriel européen*

*Un entretien avec M. Arnaud de Vogüé*

*Président de la Compagnie de Saint-Gobain*

— Quels sont les contacts que vous-même, vos collaborateurs ou vos services avez avec le Commissariat au Plan?

— Personnellement je n'ai pas eu à participer, ni de près ni de loin, aux travaux du Commissariat au Plan. Mais je tiens à dire que j'ai la plus grande estime pour les hauts fonctionnaires qui l'animent. Notre Compagnie leur apporte, lorsque cela nous est demandé, une collaboration entière et sans réserve.

— Que pensez-vous de l'expérience planificatrice française? Estimez-vous que le Plan a joué un rôle dans le relèvement de l'économie française?

— Dans les secteurs industriels où se trouvent placés les établissements français de la Compagnie de Saint-Gobain, je n'ai pas l'impression que la planification dont vous parlez ait pu avoir beaucoup d'influence ni sur nos programmes d'investissements, ni sur le développement de nos productions. Que le Plan ait joué un rôle important

pour les investissements dans les secteurs dépendant de l'État, les ports, les routes, les chemins de fer, ainsi que pour certaines industries lourdes, je ne le contesterai évidemment pas.

— Et aujourd'hui, quel rôle doit-il jouer selon vous et, par exemple, dans quelle mesure est-il utile à la Compagnie de Saint-Gobain?

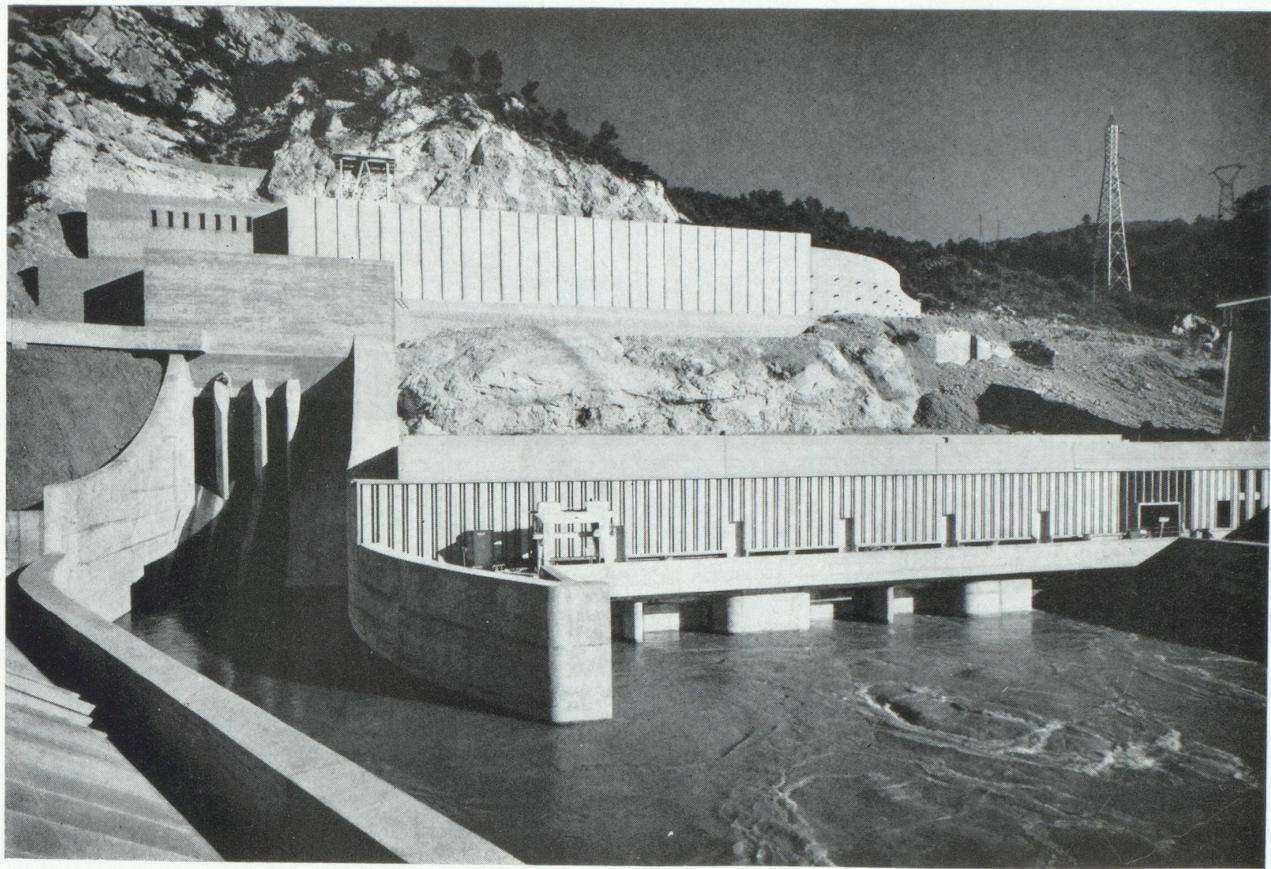
— Je dois vous rappeler que notre Compagnie exerce une activité industrielle, soit directement, soit par l'entremise de diverses filiales, dans l'ensemble des pays du Marché commun, et en outre, dans quelques autres pays, en Europe et hors d'Europe. Comment voudriez-vous qu'une planification limitée au seul territoire de la France puisse orienter une politique d'ensemble que nous devons concevoir et mettre en œuvre à l'échelle de l'Europe en son entier?

— Pour faire exécuter son Plan, l'État peut intervenir de plusieurs façons: comme pro-

ducteur et maître d'œuvre, par les investissements des administrations et des entreprises nationales; comme acheteur, par la politique des marchés publics (pour le matériel ferroviaire, le matériel électrique, etc.); comme financier, en accordant une aide globale ou sélective aux investissements privés. De sorte qu'en France, l'État a la possibilité d'orienter près de 60 % du volume total des investissements. Enfin, en tant que pouvoir public, en accordant des avantages fiscaux ou autres, lors de la création de nouvelles entreprises par exemple, l'État peut modifier dans une certaine mesure la structure ou la répartition de la production.

Ces moyens d'action enlèvent au Plan une partie de son caractère facultatif.

- a) Ne craignez-vous pas une évolution vers le dirigisme?
- b) Pouvez-vous nous citer un exemple d'une décision concernant la politique de Saint-Gobain qui aurait découlé d'une indication du Plan, ou un cas où l'action



*Il est certains domaines, comme la fourniture d'énergie, où le rôle de l'État et du Plan sont incontestables.*

*de votre Compagnie aurait été subordonnée à une recommandation de celui-ci?*

— Il est évident que ces moyens que vous venez de citer ne manqueraient pas, s'ils étaient employés avec rigueur, d'ôter complètement au Plan actuel son caractère facultatif. Cela étant dit, nous ne pouvons que constater aujourd'hui que l'action du Plan se montre très généralement d'une grande compréhension. Le Plan n'a pas encore manifesté d'attitude vraiment coercitive. Quant à savoir s'il s'orientera vers un certain dirigisme, c'est une question d'évolution politique. En tout cas, ni l'Allemagne, ni les États-Unis ne semblent s'orienter actuellement dans ce sens. En France, selon que la direction des affaires politiques sera plus ou moins sous l'influence des idées marxistes, on ira vers le dirigisme ou, au contraire, on s'en écartera.

Quant à Saint-Gobain, je rappelle que son activité industrielle est à l'échelle de l'Europe. Le Plan

français n'est évidemment conçu que pour les données économiques de notre Pays et ses prescriptions ne sauraient concerner tout ce qui se passe hors de notre territoire.

Cela ne veut pas dire que nous puissions ignorer certaines recommandations d'ordre général, celles qui ont trait, en particulier, aux pays sous-développés. Nous sommes parfaitement conscients des impératifs qui en découlent. Mais cela n'a pas de rapport direct avec le Plan.

*— D'un point de vue purement économique, croyez-vous à cette troisième voie que certains cherchent à déterminer, et qui se situerait entre le collectivisme et le capitalisme?*

— Je ne croirai véritablement à une troisième voie que lorsqu'elle aura été clairement définie.

Pour le moment ses promoteurs, qui sont légion, se contentent de nous dire qu'elle ne comportera ni collectivisme, ni économie de

marché. Une double négation ne suffit pas pour nous faire voir ce que pourrait être cette troisième voie.

— *Pensez-vous que le Marché commun ait besoin d'une programmation?*

— Si ce doit être un marché, non. Les deux mots *marché* et *programme* sont antinomiques. Si les échanges économiques doivent être régis en Europe par une économie de marché, cela veut dire qu'on se propose de laisser jouer les concurrences. Si, au contraire, on veut les orienter selon une programmation, on ne devra plus parler de *Marché commun*, mais simplement de zone économique commune. De toute manière, cette programmation, si l'on s'y résout, sera bien difficile à élaborer et elle risque d'imposer des contraintes qui finiraient par faire éclater cette communauté.

*Propos recueillis par Raymond Couvreu*