

Zeitschrift:	Schweizerische Zeitschrift für Geschichte = Revue suisse d'histoire = Rivista storica svizzera
Herausgeber:	Schweizerische Gesellschaft für Geschichte
Band:	35 (1985)
Heft:	1
Artikel:	Qui sont les industriels de la métallurgie et des machines entre les deux guerres mondiales?
Autor:	Billeter, Geneviève
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-80944

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: 15.01.2026

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

QUI SONT LES INDUSTRIELS DE LA MÉTALLURGIE ET DES MACHINES ENTRE LES DEUX GUERRES MONDIALES?

Par GENEVIÈVE BILLETER

Pour toute époque historique il convient de discerner les différents groupes qui constituent le tissu social, de connaître leur action et leur influence. Mais il est également intéressant de les saisir sur un plan immédiat, quotidien. Dans cette optique nous désirons faire ici le portrait d'une unité sociologique très nettement définie: les patrons des principales entreprises suisses des métaux et des machines entre les deux guerres mondiales¹. Qui sont ces hommes? Comment vivent-ils? Quels sont leurs activités, leurs intérêts, leurs avoirs personnels, etc.²?

Il est indispensable d'apporter tout d'abord une précision d'ordre méthodologique. Le tableau que nous allons brosser a bien plus le caractère d'un croquis que d'une reproduction naturaliste. En effet il ne contient ni chiffres ni listes complètes. Pour quelques-unes de nos interrogations il est possible de réunir des renseignements exhaustifs³, pour la majorité cependant il s'agirait là d'une gageure, voire d'une entreprise irréalisable. Car pour se renseigner sur des questions comme les origines sociales des patrons, leur formation, leurs engagements politiques, leur carrière militaire, leur appartenance religieuse, etc., on est obligé de recourir à un nombre véritablement imposant de sources éparses, en général fragmentaires, sans être en mesure d'obtenir pour autant une image complète.

Nous nous sommes servi de sources orales⁴, de sources d'archives⁵ et surtout d'une quantité de sources imprimées qui vont des publications officielles aux ouvrages de référence, des rapports annuels d'associations et d'entreprises aux publications anniversaires, en passant par les journaux d'entreprise et la grande presse. A quoi s'ajoutent quelques travaux sous la forme de biographies ou d'histoires de familles. Cependant, malgré une abondante moisson de renseignements, nous nous

1 L'annexe 1 énumère ces entreprises.

2 Pour une brève mise au point de l'historiographie du patronat suisse, voir «Le patronat – die Unternehmer», cahier No 1 de la Société suisse d'histoire économique et sociale. Lausanne 1982. – BILLETER, GENEVIÈVE, *Le pouvoir patronal*, Les patrons des grandes entreprises suisses des métaux et des machines (1919–1939); thèse, à paraître chez Droz, Genève, en 1985, introduction, note 1.

3 C'est le cas de la fonction exacte des patrons à la tête de leurs entreprises, de leur participation aux principales associations professionnelles et de leur présence à l'Assemblée fédérale. Les renseignements exhaustifs se trouvent dans BILLETER, G., *op. cit.*, chapitre II 1 et annexe 1.

4 Entretien avec Germaine Arm, sœur de René Neeser (cf. p. 60), Genève, octobre 1979. Entretien avec Herbert Wolfer, vice-président du conseil d'administration de Sulzer, fils de Heinrich Wolfer-Sulzer (cf. annexe 2), Montreux, janvier 1979.

5 Pièces trouvées aux Archives économiques suisses, Bâle, et correspondance entretenue avec diverses archives cantonales.

bornons ici à esquisser un profil et acceptons une part d'approximation, en pensant néanmoins livrer ainsi une image proche du réel.

Fonctions dans les entreprises

Une unité sociologique nettement définie avons-nous dit. Mais qui sont au juste ces patrons? A quel titre sont-ils les chefs de ces exploitations métallurgiques et mécaniques? Lors de la création des premières fabriques, les pionniers sont tout à la fois fondateurs, directeurs techniques et commerciaux, employeurs de la main-d'œuvre et propriétaires d'usine. Avec la croissance des exploitations et l'ampleur des capitaux nécessaires, il arrive toujours plus fréquemment que des fortunes fusionnent et, dès la seconde moitié du XIXe siècle, que les entreprises prennent la forme juridique de sociétés anonymes. Progressivement les diverses fonctions de direction sont assumées par des personnes distinctes, et, avec les sociétés anonymes, un nouveau type d'industriel fait son apparition: celui qui dirige l'entreprise sans la posséder, le «directeur-salarié».

Du point de vue juridique, la distinction est nette entre d'une part les propriétaires, concrètement les actionnaires, surtout les membres du conseil d'administration qui décident des orientations les plus fondamentales de l'entreprise, et de l'autre les directeurs, c'est-à-dire les hommes qui, sur les lieux de production, sont quotidiennement à la tête de l'organisation. Du point de vue des individus, la séparation n'est pas nécessaire. Une seule personne peut remplir les deux fonctions successivement ou même simultanément. Mais leur division est toujours plus fréquente. Aussi parle-t-on de la montée des managers. Les actionnaires conservent le pouvoir suprême et délèguent par ailleurs les affaires aux managers. Ceux-ci sont chargés de la bonne marche de la maison et disposent d'une grande liberté d'action. Toutefois ils demeurent au service du capital, car s'ils suivent une politique malhabile, leur carrière est compromise. Au demeurant administrateurs et directeurs se sentent proches, ils défendent les mêmes intérêts. Ils font partie de la même classe bourgeoise.

Où en est, au début des années 20, le développement des principaux établissements métallurgiques et mécaniques? A trois exceptions près⁶, ces firmes sont toutes des sociétés anonymes. La figure du directeur non-propriétaire existe donc, tout comme celle de l'actionnaire qui n'exerce aucune fonction de direction. Néanmoins les personnalités les plus marquantes de cette branche industrielle, celles qui exercent une influence déterminante sur le devenir économique et social et qui, de ce fait, sont au centre de la présente étude, réunissent en général les deux compétences⁷.

Dietrich Schindler-Huber, par exemple, assume à partir de 1903 la fonction de directeur à la Maschinenfabrik Oerlikon. En 1910, il est président de la direction et en 1912 président-directeur général. Il remplit cette tâche jusqu'à sa retraite en 1935, à l'âge de 79 ans. C'est cependant en 1894 déjà qu'il est entré dans le conseil d'admi-

6 Bühler Frères, Selve, Schindler. Nous utilisons en général le nom abrégé des entreprises. Pour les noms complets voir l'annexe 1.

7 Dans BILLETER, G., *op. cit.*, l'annexe 1 présente la liste des noms des conseillers d'administration et des directeurs en fonction dans les exploitations les plus vastes des métaux et des machines, avec les fonctions de chacun dans les entreprises et les associations de la branche. Ils sont au nombre de 384. L'annexe 2 du présent article n'énumère que les patrons explicitement nommés au cours de ces pages et les entreprises et les associations auxquelles ils se rattachent.

nistration de cette même exploitation. Il l'a d'ailleurs fait sur le désir de son beau-père, Peter Emil Huber-Werdmüller, le fondateur de l'entreprise. Lorsque Dietrich Schindler est nommé directeur, il quitte le conseil d'administration, puis il y revient en 1919, pour y remplir jusqu'à sa retraite la fonction de délégué⁸.

On pourrait nommer Johann Dübi ou son fils Ernst, directeurs et administrateurs chez von Roll, Robert et Hans Sulzer, deux frères qui remplissent ces fonctions dans la firme qui porte leur nom, Jacob Buchli à la Société suisse pour la construction de locomotives et de machines, et bien d'autres encore.

Les représentants en vue de cette bourgeoisie industrielle se situent donc le plus souvent eux-mêmes directement à la tête de leurs exploitations. Certains s'y trouvent en outre au titre de fondateurs. Ce n'est le cas bien sûr que pour des maisons de création récente. Gustave Naville, co-fondateur d'Alusuisse en 1888, joue un rôle actif dans cette maison jusque peu avant sa mort en 1929; Walter Boveri préside la firme BBC jusqu'en 1924, et Fritz Funk, qui prend sa relève pendant dix ans, a participé aux travaux de la firme dès ses premiers débuts en 1891⁹.

La capacité d'action de ces chefs d'industrie se profile. Et encore tout n'a-t-il pas été dit au sujet de leur rôle même purement économique. Celui-ci dépasse dans de nombreux cas le cadre de leurs propres établissements, car ces industriels siègent souvent dans le conseil d'administration de plusieurs sociétés. Ils s'en tiennent parfois exclusivement à des firmes de construction mécanique. C'est le cas de Fritz Funk, qu'on retrouve dans les conseils de:

A.G. Brown, Boveri & Co., Baden;
Holding Brown, Boveri & Co. A.G., Bâle;
Motor Columbus, Baden;
Schweizerisch-Amerikanische Elektr.-Gesellschaft, Zurich;
Elektr.-Werk Olten-Aarburg, Olten;
Schweizerische Wagon und Aufzügefahrik Schlieren A.G., Schlieren;
Gleichrichter A.G., Glaris;
Officine Elettriche Ticinesi, Bodio¹⁰.

Certains s'engagent dans des sociétés de types différents. Ernst Homberger, par exemple, occupe des sièges d'administrateur chez:

A.G. der Eisen- und Stahlwerke, vormals Georg Fischer, Schaffhouse;
Société de Banque Suisse, Bâle;
Salmenbräu Rheinfelden;
Basler Lebensversicherungs-Gesellschaft, Bâle;
Eisenbergwerk Gonzen A.G., Sargans;
Schweizerische Lokomotiv- und Maschinenfabrik, Winterthour;
Baugesellschaft «Breite» A.G., Schaffhouse;
Inga, Internationale Nahrungs- und Genussmittel A.G., Schaffhouse¹⁰.

On constate que le capital industriel et le capital financier font bon ménage dans cette jolie fortune: six entreprises industrielles, une société d'assurance et une banque.

Oskar Denzler, le numéro un de la Société suisse pour la construction de locomotives et de machines, se spécialise dans les sociétés d'assurance:

8 *Neue Zürcher Zeitung* (NZZ), 26 septembre 1936.

9 BOVERI, WALTER, *Ein Weg im Wandel der Zeit*. Vol. I, München 1963, pp. 38, 170. L'auteur est le fils de Boveri cofondateur de BBC.

10 *Liste des administrateurs des sociétés anonymes suisses* arrêtée au 31 décembre 1934, Elma S.A., Berne. - Nous énumérons ces sociétés sans distinguer ni leur grandeur ni les fonctions exactes que l'administrateur y assume (membre du conseil d'administration, vice-président ou président).

Eidgenössische Versicherungs-A.G., Zurich;
Schweizerische Unfallversicherungs-Gesellschaft, Winterthour;
Schweizerische Revisionsgesellschaft A.G., Zurich

Louis Vaucher, administrateur de la maison Dubied, réserve une préférence nette bien que non exclusive aux banques:

Société de Banque Suisse, Bâle;
Banque d'Escompte Suisse, Genève;
Banque Générale de l'Industrie Electrique, Genève;
Société Financière Italo-Suisse, Genève;
Société Franco-Suisse pour l'Industrie Electrique, Genève;
Edouard Dubied & Cie S.A., Couvet;
Wertschriften A.G., Bâle;
Hôtel Gibbon S.A., Lausanne;
Hydro-Nitro S.A., Investments, Genève;
Usines Piccard & Pictet & Cie., lettre A, S.A., Genève;
Usines Piccard & Pictet & Cie., lettre B, S.A., Genève;
Usines Piccard & Pictet & Cie., lettre C, S.A., Genève;
Usines Piccard & Pictet & Cie., lettre D, S.A., Genève;
Société Financière pour l'industrie de la Soie Artificielle S.A., Genève;
Société Internationale de Migrations S.A., Genève;
Ateliers H. Cuénod S.A., fabrique machines, Vernier;
Société Immobilière, Avenue Jacques Martin S.A., Chêne-Bougeries;
Atelier des Charmilles S.A., Genève¹⁰.

Il ne serait que trop facile d'allonger cette liste! Il suffira de remarquer que Hans Sulzer réunit 18 conseils d'administration¹¹ et que si Eugène de Coulon n'est élu que dans 12 sociétés, il y accumule par contre les titres: une fois délégué, deux fois vice-président et cinq fois président¹².

La place qu'occupent dans les entreprises les représentants de la branche de la métallurgie et des machines étant définie, il convient de présenter ces patrons sous d'autres rapports. Quelles sont leurs origines sociales? Connaît-on leurs généalogies? Sont-elles toutes analogues ou se peut-il que le statut de dirigeant industriel soit accessible à tous les milieux?

Origines

Certains entrepreneurs portent des noms anciens. Ils représentent des dynasties dont aussi bien la notoriété que la fortune remontent à des périodes reculées, antérieures à la révolution industrielle. Gustave Louis Naville en constitue un exemple.

11 Gebrüder Sulzer A.G., Winterthour; Eulachgarage A.G., Winterthour; Eisenbergwerk Gonzen A.G., Sargans; Privatklinik Dr. Bernhard, St. Moritz; Schweizerische Nationalbank, Zurich et Berne; Kraftwerke A.G., Laufenburg; Schweizerische Bankgesellschaft, Winterthour; Adolph Saurer A.G., Arbon; Allg. Maggi-Gesellschaft, Kemptal; Schweizerische Rückversicherungsgesellschaft, Zurich; Europäische allgemeine Rückversicherungsgesellschaft Zurich; Prudentia A.G. für Rück- und Mitversicherung, Zurich; Schweizerische Unfallversicherungsgesellschaft, Winterthour; Interkontinentale Anlage, Zurich; Schweizerische Handels- und Industriegesellschaft Zurich; Sieber, Hegner & Co. A.G., Zurich; Edouard Dubied & Cie S.A., Couvet; Sulzer-Unternehmungen A.G., Winterthour; *op. cit.*

12 S.A. des Câbleries et Tréfileries de Cossonay, président; Beau-Rivage S.A., Société Immobilière, Neuchâtel, président; Rediffusion S.A., Neuchâtel, président; Vega S.A., Cortaillod, délégué; Metallverband A.G., Berne; Elektro-Material A.G., Zurich, pré-

Ses ancêtres sont bourgeois de Genève depuis 1506. Ils commencent à faire fortune au XVIIe siècle en tant que marchands-drapiers et appartiennent à l'aristocratie qui se forme à cette époque¹³. Une partie de la famille embrasse des professions libérales, une autre fait fortune dans la banque. Gustave Louis est le premier à se diriger vers la mécanique¹⁴. Le cas du Zurichois Leo Bodmer est voisin. Un de ses ancêtres acquiert la bourgeoisie de Zurich en 1549. Les générations suivantes sont représentées par des artisans, qui s'enrichissent dans la manufacture et le commerce de la soie. A la fin du XVIIIe siècle, les Bodmer sont parmi les grands marchands de la place, membres de cette nouvelle aristocratie d'argent qui transforme Zurich de simple cité d'artisans en un centre industriel¹⁵.

D'autres grands patrons possèdent des arbres généalogiques imposants, mais ne peuvent revendiquer pour leurs ancêtres l'étiquette d'aristocrate ou de patricien. Il en va ainsi d'Eugène de Coulon. Son grand-père porte un titre de noblesse. Toutefois c'est une noblesse sans tradition. Elle lui a été octroyée en 1847 par le roi de Prusse. Avant cette date, la famille faisait partie de la bourgeoisie moyenne¹⁶. Les frères von Moos de Lucerne tiennent leur particule de la noblesse ministériale. La famille ne parvient pas, aux XVIIe et XVIIIe siècles, à garder son rang dans la classe gouvernementale. Elle connaît une nouvelle ascension économique et sociale avec le développement industriel du XIXe¹⁷.

Bien des chefs d'entreprise n'ont aucun lien avec la noblesse. Parfois ils sont les descendants d'une ancienne bourgeoisie moyenne. Benno Rieter, pour prendre un exemple, est le dernier maillon¹⁸ d'une dynastie industrielle du textile et des machines, c'est-à-dire d'une vieille famille bourgeoise de Winterthour. Au fil des années, plusieurs Rieter prennent part au gouvernement de la ville. L'importance de leurs fonctions et, par conséquent, de la famille, est toutefois limitée par l'assujetissement de Winterthour à la ville de Zurich¹⁹. Le cas de Dietrich Schindler-Huber est semblable. De longue date ses ancêtres remplissent des fonctions économiques et politiques centrales dans leur région. Seulement il s'agit d'une zone campagnarde, c'est-à-dire considérée sous l'Ancien Régime comme d'importance secondaire, le canton de Glaris²⁰.

Max Huber trouve son origine dans l'ancienne petite bourgeoisie zurichoise. Ses ancêtres gagnent leur pain comme tanneurs. Certains vont s'installer à Bienne, où ils siègent au Grand et même au Petit Conseil. Mais rien de tel à Zurich. L'arrière-arrière-grand-père de Max amorce une ascension sociale, mais ce n'est que son

dent; Fonderie Boillat S.A., Reconvilier; Appareillage Gardy S.A., Genève, vice-président; Société Française Gardy, Argenteuil, vice-président; Record Dreadsnaught Watch Co., S.A., Genève; Metallwerke Dornach A.G., Dornach; Scierie Bas de Sachet S.A., président; *op. cit.*

13 Ce qui vaut à François André Naville (1752-1794) d'être fusillé par ordre du tribunal révolutionnaire genevois en 1794.

14 *Dictionnaire historique et biographique de la Suisse*. Neuchâtel, Attinger (DHBS), tome 5e, 1930, pp. 83-84.

15 STUCKI, FRITZ, *Geschichte der Familie Bodmer von Zürich, 1543-1943*. Hg. vom Bodmer-Familien-Fonds, Zürich 1942.

16 QUARTIER-LA-TENTE, Ed., *Les familles bourgeoises*. Neuchâtel 1903, pp. 89-90.

17 Renseignement fourni par les Archives d'Etat de Lucerne. Une lacune dans la généalogie autour de 1500 appelle toutefois à la prudence.

18 Lui-même reste célibataire et n'a pas de descendance. (Lettre du 28 juin 1978 de A. Häberle, archiviste de la ville de Winterthour.)

19 *Rieter 1795-1970 / 175 Jahre Maschinenfabrik Rieter A.G. Winterthur, Schweiz* (Oskar Denzler), Winterthour 1970.

20 DHBS, tome 6e, p. 19.

grand-père, Peter Emil, qui s'insère dans ce qu'on peut appeler la crème de la société zurichoise. Co-fondateur d'Alusuisse, il fonde l'entreprise Oerlikon. Les éléments de son ascension sociale sont sa brillante carrière industrielle, mais aussi son mariage avec une Werdmüller, représentante d'une vieille famille patricienne, et l'acquisition grâce à elle d'un blason dans la société des Schildner zum Schneggen. Emil, le père de Max, est admis dans les milieux sélects. Il épouse à son tour une descendante des anciens patriciens, une Stockar, et Max suivra l'exemple en prenant pour femme une Escher²¹.

Plusieurs grands dirigeants d'industrie plongent leurs racines dans la petite bourgeoisie d'une ville sujette. Ainsi un aïeul des quatre Sulzer de l'entre-deux-guerres, Carl, Robert, Hans et leur cousin Oskar, est aubergiste à Winterthour au XVIII^e siècle. Son fils Salomon établit une petite fonderie de laiton aux portes de la ville. Cet atelier connaît au cours du XIX^e siècle une croissance prodigieuse et se transforme en une firme mondiale: Sulzer Frères S.A. Les représentants de la famille en place entre les deux guerres sont la troisième génération de cette dynastie industrielle, si on fait partir le calcul avec la création de Sulzer Frères, la cinquième à compter de la fonderie de laiton²².

Tout ce qui précède indique que les chefs d'entreprise sont les descendants aussi bien de l'aristocratie que de l'ancienne bourgeoisie grande, moyenne et petite. Mais le tour d'horizon n'est pas terminé. L'agriculture, elle aussi, a produit son contingent de dirigeants d'industrie. Adolph Bühler, par exemple, est issu de la paysannerie aisée des bords du lac de Zurich. Ses ancêtres jouent un rôle dans la commune, l'école, l'Eglise et l'armée. Du fait même de leur statut de paysans, ils se heurtent cependant aux limites que la ville impose à leur activité politique et économique. La transformation de la Confédération, au XIX^e siècle, ouvre à Adolph Bühler père la possibilité de monter une fabrique. Ce sera la firme Bühler Frères, dirigée dans l'entre-deux-guerres par son fils aîné²³. Ernst Homberger, le chef de la maison Georg Fischer à Schaffhouse, a des origines très semblables²⁴.

Voici donc autant de dirigeants d'exploitation aux arbres généalogiques importants. Leurs racines plongent dans les classes sociales les plus diverses, mais on retrouve toujours une continuité dans la notoriété, au moins locale. La liste des fabricants dont l'extraction correspond à cette définition pourrait être longue. Toutefois, une généralisation serait erronée. Les grands entrepreneurs ne sont pas tous nés avec de l'argent et dans un entourage respectable. Certains d'entre eux se souviennent d'un milieu modeste chez leurs parents ou leurs grands-parents. Jakob Schmidheiny, l'homme qui sauve Escher Wyss de la faillite dans les années trente, naît à la campagne, dans une famille pauvre, socialement insignifiante. Grâce à un travail infatigable, son père parvient à mettre sur pied toute une série de tuileries et à devenir ainsi propriétaire industriel²⁵. Ernst Dübi est le petit-fils d'un cordonnier du Jura soleurois. Son père Johann a l'occasion de faire un apprentissage de commerce, gravit tous les échelons d'une carrière chez von Roll et se retrouve directeur commercial et membre du conseil d'administration²⁶.

21 Lettre du 3 juillet 1978 de O. Sigg, adjoint de l'archiviste d'Etat de Zurich.

22 «Salomon Sulzer und die Anfänge der Firma Gebrüder Sulzer», *Technische Rundschau Sulzer*, No 1, 1951.

23 *St. Galler Tagblatt*, 22 août 1953.

24 Cf. note 21.

25 BRÜSCHWEILER-WILHELM, J., *Vom Bauernjungen zum Grossindustriellen - Kantonsrat Jakob Schmidheiny*, Bâle 1907.

26 *Basler Nachrichten*, 20 avril 1934.

Mais il y a plus, l'industriel self-made man n'est pas une figure du passé. Certes les cas ne sont pas fréquents au XXe siècle, mais il s'en trouve. René Neeser en est un exemple²⁷. La seule chose que l'on connaisse de son grand-père Melchior est son état de charron argovien. Son père, Jean-Frédéric, occupé dans divers travaux administratifs relatifs à l'horlogerie jurassienne, reste toute sa vie dans une situation financière difficile. Plusieurs sœurs de René travaillent avant leurs mariages comme simples ouvrières à La Chaux-de-Fonds. Quant à René, sa vive intelligence attire l'attention de ses professeurs d'école, tant et si bien que ceux-ci trouvent les fonds nécessaires à la poursuite de ses études²⁸. René saura les faire suivre d'une brillante carrière²⁹. Il va de soi que ce genre d'ascension est rare mais aussi que la seule intelligence, si remarquable soit-elle, n'y suffit pas. Dans le cas présent il a, par exemple, été indispensable de tomber au bon moment sur des bienfaiteurs.

Un panneau manque encore dans ce tableau des origines familiales: l'apport de l'étranger. Une série d'entrepreneurs n'est pas de sang suisse. Dans ces cas l'Allemagne est le principal pays de provenance. C'est ainsi que Hippolyt Saurer est le petit-fils d'un immigré venu de Hohenzollern. Ce grand-père installe à St. Georgen, puis à Arbon en Thurgovie, la fabrique qui portera son nom. Il devient citoyen d'Arbon en 1875³⁰. Les ancêtres de Heinrich Zoelly sont de simples villageois du Klettgau en Allemagne. Son père est fabricant de chapeaux et commerçant. Il va s'enrichir au Mexique, puis vient s'installer à Zurich. Heinrich acquiert la citoyenneté de Zurich-Fluntern en 1888³¹.

Il est intéressant d'observer que la maison Brown Boveri à Baden porte deux noms étrangers. Charles Eugen Lancelot Brown³² naît en Suisse en 1863, mais son père, Charles Brown, est de nationalité britannique. En 1851, celui-ci est venu à Winterthour pour apporter pendant vingt ans une précieuse collaboration à l'entreprise Sulzer et participer ensuite à la fondation de la Société suisse pour la construction de locomotives et de machines³³. Quant à Walter Boveri, il est le fils d'un médecin de Bamberg en Bavière. Il vient lui-même s'installer en Suisse et acquiert la bourgeoisie de Baden en 1893³⁴. Un troisième pionnier collabore avec Brown et Boveri à la mise sur pied de l'entreprise, Fritz Funk, cousin de Boveri. Il est également originaire d'Allemagne et obtient la nationalité suisse en 1899³⁵.

Une remarque encore à propos de ces industriels d'ascendance étrangères. Non seulement ils sont tous naturalisés au pays des Helvètes, mais certains jouissent de

27 Je prends cet exemple, même si René Neeser est le numéro 1 des Ateliers des Charmilles, exploitation qui ne figure pas parmi les plus grandes. Le nombre moyen des ouvriers de l'usine, entre les deux guerres, s'élève à 256. Je dispose, au sujet de René Neeser, d'indications claires et ce choix me plaît parce qu'un lien de famille me relie à lui.

28 L'intelligence desdites sœurs était-elle moindre? Quo qu'il en soit, financer pour elles des études supérieures aurait été à l'époque une idée saugrenue.

29 Tous ces renseignements proviennent d'un entretien avec une sœur de René, Madame Germaine Arm, Genève, octobre 1979.

30 *DHBS*, tome 5e, p. 729.

31 Cf. note 21.

32 Son nom ne figure pas dans l'annexe 2, parce qu'il ne remplit aucune fonction dans l'entre-deux-guerres. Il a préféré abandonner ses charges (président et délégué du conseil d'administration) en 1911, il avait alors 48 ans, et se retirer à Lugano.

BOVERI, WALTER, *Ein Weg im Wandel der Zeit*. Vol. I, p. 131.

33 *DHBS*, tome 2e, p. 309.

34 «Zur Erinnerung an Walter Boveri sen.», *NZZ*, 21 février 1965.

35 Feuille mécanographique s.l.n.d. dans dossier biographique de Fritz Funk aux Archives économiques suisses à Bâle.

surcroît d'une bourgeoisie d'honneur. Ainsi la ville de Baden la confère-t-elle aux trois co-fondateurs de la maison Brown Boveri.

Dans l'ensemble, on peut conclure ceci: les origines familiales des chefs de la métallurgie et des machines sont marquées par une grande diversité. Les lignées longues et respectables en constituent néanmoins un trait dominant.

La question des mariages a été touchée en passant. Il ne fait pas de doute qu'elle a son importance. Est-ce un hasard si Dietrich Schindler-Huber dirige pendant un quart de siècle l'entreprise fondée par son beau-père, si Ernst Homberger-Rauschenbach n'est pas à la tête de la seule Georg Fischer mais aussi de la Uhren Fabrik E. Homberger-Rauschenbach³⁶, cette usine appelée à ses débuts International Watch Co., Schaffhausen, dans laquelle Johann Rauschenbach, son beau-père, occupe une place déterminante bien avant le tournant du siècle³⁷? Est-ce fortuit si Heinrich Wolfer-Sulzer parcourt une carrière de directeur et d'administrateur chez nul autre que Sulzer Frères³⁸? Est-ce pure coïncidence si les deux beaux-frères Leo Bodmer-Vogel et Robert Naville-Vogel dirigent ensemble, à Cham dans le canton de Zoug, l'usine de papier de leur beau-père commun³⁹?

Dans bien des cas, l'alliance matrimoniale facilite l'accès à des postes dirigeants, de même que la succession de père en fils. Cependant, comme on l'a vu, ces industriels assument personnellement des responsabilités considérables dans leurs entreprises et les liens de famille ne garantissent nullement les capacités requises par ces tâches. Une question se pose par conséquent: comment ces hommes se préparent-ils à leur rôle de chefs d'exploitation?

Formation

Presque tous possèdent un titre universitaire. La qualification de docteur est, il est vrai, un cas particulier. En effet, quantité d'entre eux la possèdent du fait que l'Ecole polytechnique fédérale ou d'autres institutions académiques se chargent de la leur procurer *honoris causa*. Mais indépendamment de cela, la grande majorité acquiert un diplôme sur les bancs de l'université. Celui d'ingénieur-mécanicien de l'Ecole polytechnique fédérale est le plus recherché⁴⁰. Mais il y a aussi des juristes comme Hans Sulzer⁴¹ ou Oskar Denzler⁴², des chimistes comme Karl Heinrich Gyr⁴³ ou Hans Schindler⁴⁴ et même des diplômés en sciences humaines comme M. Baumann-Naef⁴⁵. Quelques dirigeants font exception. L'infatigable chercheur, pionnier dans le domaine du transport d'énergie électrique et co-fondateur de la BBC, C. E. L. Brown, a fréquenté le Technicum de Winterthour et ne possède pas de titre universitaire⁴⁶. Le self-made man Johann Dübi, dont le fils comptera, parmi les ingénieurs diplômés, a effectué un simple apprentissage commercial⁴⁷.

36 *Georg Fischer Mitteilungen*, Sondernummer No 72, s.d., p. 9.

37 IWC International Watch Co. Schaffhausen Switzerland 1868–1968, s.l.n.d.

38 Cf. annexe 2.

39 *NZZ*, 28 janvier 1950.

40 Pour ne nommer que quelques cas: C. Sulzer, E. Dübi, O. Halter, H. Saurer.

41 *Sulzer, Werk-Mitteilungen*, Sondernummer, janvier 1959, p. 4.

42 *NZZ*, 13 février 1938.

43 *NZZ*, 7 novembre 1946.

44 *NZZ*, 22 novembre 1966.

45 *Fünfzig Jahre Schweizerische Wagons- und Aufzügefabrik A.G. Schlieren 1899–1949*, s.l.n.d., p. 44.

46 *Gazette de Lausanne*, 18 juillet 1963.

47 *Basler Nachrichten*, 20 avril 1934.

Quelques entrepreneurs acquièrent leur formation à l'étranger, ainsi Karl Heinrich Gyr à Dresde⁴⁸ ou Moritz von Moos à Aachen⁴⁹. Il est toutefois beaucoup plus fréquent que ces chefs d'entreprise en herbe se rendent dans d'autres pays non pour fréquenter des universités, mais pour effectuer des voyages d'études. Le développement industriel des Etats-Unis attire l'attention des milieux économiques depuis la fin du XIXe siècle. Aussi les futurs dirigeants s'orientent-ils souvent de ce côté. Les deux contemporains Emil Huber⁵⁰ et Carl Sulzer⁵¹ traversent ensemble l'Atlantique et visitent là-bas un grand nombre d'usines. Leo Bodmer⁵² fait de même et la liste pourrait être allongée. La vieille Angleterre occupe probablement la deuxième place des pays explorés. Gustave Naville⁵³, par exemple, ou Karl Heinrich Gyr⁵⁴ s'y rendent. Ernst Dübi y travaille quelque temps dans une usine⁵⁵. Certains de ces jeunes industriels révèlent leur goût pour les grandes expéditions. Robert Sulzer ne se contente ni de la Grande-Bretagne ni des Etats-Unis, mais se rend encore en Inde et au Japon⁵⁶. Quant à Leo Bodmer, on dit de lui qu'il a fait «le tour du monde»⁵⁷.

On constate qu'une formation universitaire et un voyage d'étude constituent la façon la plus répandue de se préparer au métier de dirigeant d'entreprise. Le stage forme la troisième composante de ce curriculum. Il peut précéder les études, comme dans le cas de Leo Bodmer, qui travaille pendant une année à Oerlikon avant de suivre les cours de l'Ecole polytechnique fédérale⁵⁸. Mais plus souvent le stage suit le passage à l'université. Gustave Naville, par exemple, est ingénieur diplômé lorsqu'il s'initie au travail concret chez Sulzer, avant d'entrer chez Escher Wyss et de fonder plus tard Alusuisse⁵⁹.

Réseaux d'influence

Voici donc ces jeunes gens prêts à entamer leurs carrières patronales. Ils vont être plus ou moins rapidement chefs de service, directeurs, ou même directeurs généraux, siéger dans des conseils d'administration comme simples membres, vice-

48 NZZ, 7 novembre 1946.

49 NZZ, 30 avril 1972.

50 Emil Huber-Stockar correspond dans une large mesure à l'image brossée dans le présent article et pourtant ne figure pas dans l'annexe 2. En effet, il se retire en 1910, à 45 ans, des importantes fonctions qu'il remplissait jusqu'alors dans la firme fondée par son père, la Maschinenfabrik Oerlikon, pour se livrer à des travaux techniques et scientifiques privés. Lorsqu'en 1912 le Conseil fédéral lui propose de diriger l'électrification des Chemins de fer fédéraux, il refuse ce poste parce qu'il ne désire pas quitter sa ville de Zurich pour Berne et surtout parce qu'il répugne à devenir fonctionnaire. Finalement il remplit le rôle d'ingénieur-chef de la traction électrique des chemins de fer. Emil Huber est le frère de Max Huber et le beau-frère de Dietrich Schindler-Huber qui figurent les deux dans l'annexe 2. (STAFFELBACH, HANS, *Peter Emil Huber-Werdmüller 1836-1915, Emil Huber-Stockar 1865-1939, Vater und Sohn. Zwei Lebensbilder als Beitrag zur Geschichte der schweizerischen Technik*, Zürich, Schulthess, 1943, notamment pp. 233ss.).

51 *Idem*, p. 189.

52 *National-Zeitung*, 19 mars 1961.

53 NZZ, 26 novembre 1929.

54 *Der Bund*, 6 novembre 1946.

55 *Werkzeitung von Roll*, novembre 1947, p. 175.

56 Sulzer, *Werk-Mitteilungen*, Sondernummer, juillet 1956, p. 3.

57 NZZ, 18 mars 1961.

58 *Ibid.*

59 NZZ, 26 novembre 1929.

présidents, présidents ou délégués. Ils seront nombreux à prendre leurs charges très à cœur. Cette conscience de leurs responsabilités s'exprime entre autres par la participation souvent active aux associations professionnelles. Celles-ci n'ont plus à être créées dans l'entre-deux-guerres. Elles existent déjà. A relever simplement que la Société suisse des constructeurs de machines, le VSM d'après son appellation allemande⁶⁰, est fondée en 1883. Son but est la défense des intérêts économiques de la branche. Les sept industriels réunis lors de l'assemblée constitutive dirigent des exploitations de premier ordre⁶¹. Or, soit ils vivent toujours après le premier conflit mondial, ainsi Gustave Naville et Theodor Bell, soit ils ont passé le flambeau à leurs fils ou beaux-fils⁶². Le flambeau de la conduite des entreprises, mais aussi celui des responsabilités dans l'organisation économique. Les Dietrich Schindler-Huber, Benno Rieter, Hippolyt Saurer, Hans et Carl Sulzer succèdent aux Peter Emil Huber-Werdmüller, Oskar Rieter, Adolph Saurer et Heinrich Sulzer. La nouvelle génération siège au Comité, certains comme vice-présidents et présidents⁶³.

Ces mêmes industriels déploient leur activité au sein de l'Association patronale suisse des constructeurs de machines et industriels en métallurgie, abrégée ASM d'après son nom allemand⁶⁴. Elle a pour mission de régler les conditions de travail et les rapports entre patrons et salariés. Ils y retrouvent un peu tous leurs confrères, les Fritz Funk, Oskar Denzler, Ernst Dübi, etc. ...⁶⁵.

Jusque-là rien d'étonnant. Ces deux organisations sont par définition les principaux lieux de rencontre des chefs de la branche. Mais d'aucuns consacrent leur énergie également aux groupements qui ne sont pas propres à la métallurgie et aux machines, comme les organisations faïtières de la grande industrie et du commerce. Dietrich Schindler-Huber, Hans Sulzer et Leo Bodmer assument pendant de longues années des fonctions importantes à l'Union suisse du commerce et de l'industrie et à l'Union centrale des associations patronales⁶⁶.

On a examiné jusqu'ici les associations professionnelles qui comptent le plus pour les métallurgistes et les constructeurs de machines. Il en existe en outre une série, de taille plus petite et d'intérêt sectoriel, l'Association suisse des propriétaires de chaudières à vapeur, la Société des fabricants suisses d'articles de métal, l'Union suisse des consommateurs d'énergie, etc. ... Or, partout on rencontre les mêmes noms. Les propriétaires de chaudières à vapeur n'élisent-ils pas, au comité de leur groupement, Gustave Naville, Robert Sulzer, Leo Bodmer et, à la présidence de la commission technique, Carl Sulzer⁶⁷? Les cousins Ludwig et Moritz von Moos ne se succèdent-ils pas au comité de la Société des fabricants suisses d'articles en métal⁶⁸? Trêve d'énumération.

Les capitaines d'industrie jouent donc pleinement leur rôle dans l'économie et

60 Verein schweizerischer Maschinen-Industrieller.

61 STAFFELBACH, HANS, *op. cit.*, p. 158.

62 P. E. Huber, père d'Emil Huber, de Max Huber, beau-père de Dietrich Schindler-H. Oskar Rieter, père de Benno Rieter. Adolph Saurer-H., père de Hippolyt Saurer. Heinrich Sulzer-Steiner, père de Robert, Hans, Carl Sulzer, oncle d'Oskar Sulzer. Seul le nom de Theiler (Johann Jakob Theiler, von Roll) est absent après la guerre.

63 Cf. les rapports annuels du Verein schweizerischer Maschinen-Industrieller.

64 Arbeitgeberverband schweizerischer Maschinen- und Metall-Industrieller.

65 Cf. les rapports annuels du Arbeitgeberverband schweizerischer Maschinen- und Metall-Industrieller.

66 Cf. les rapports annuels de ces associations. Leo Bodmer n'accède pas à l'Union centrale comme délégué de la mécanique mais du papier.

67 Cf. les rapports annuels de ces groupements.

68 *Idem*.

même dans la société. Car ils ne s'en tiennent pas au seul cadre de leurs firmes et de leurs associations professionnelles. Bon nombre d'entrepreneurs s'engagent également dans la vie politique. Quelques-uns atteignent le sommet des institutions du pays, comme Hermann Obrecht, conseiller fédéral de 1935 à 1940, ou Walter Stampfli, qui n'entrera au Conseil fédéral qu'en 1940, c'est-à-dire au lendemain de la période traitée ici⁶⁹. Lorsqu'au cours des années précédent leur nomination à l'exécutif, ils siègent à l'Assemblée fédérale, ils côtoient plusieurs de leurs confrères, un Gottfried Keller par exemple, ou, comme on en rencontre partout, un des frères Sulzer, en l'occurrence Carl Sulzer-Schmid⁷⁰. Certains chefs d'établissement assument des fonctions dans leurs cantons respectifs; on ne nommera que Theodor Bell au Grand Conseil de Lucerne⁷¹. D'autres siègent dans des conseils municipaux et communaux, comme Oskar Sulzer à Winterthour⁷².

Le choix du parti ne semble guère poser de problème. Les hommes nommés ci-dessus sont tous, sans exception, des radicaux. D'autres dirigeants s'affilient au parti catholique conservateur, par exemple les von Moos⁷³, ou en Suisse romande à l'Union libérale démocratique, comme Albert Maunoir⁷⁴. Toutefois, si le choix politique n'est pas le même, il dépend davantage de caractéristiques propres à chaque canton que d'options politiques dissemblables. Nombre d'industriels de la métallurgie et des machines ne revêtent jamais de charge publique, mais ils n'en sont pas moins membres de partis politiques: le radicalisme domine très nettement.

La *Neue Zürcher Zeitung* n'est officiellement l'organe d'aucun groupement déterminé. Elle est cependant généralement considérée comme un journal radical et comme le porte-parole de la grande industrie. Un regard porté sur son comité d'administration confirme cette opinion. Le Parti radical y est pour le moins bien représenté⁷⁵. La grande industrie l'est tout autant⁷⁶, souvent par ces mêmes radicaux. Toutefois ce qu'il importe de relever ici, c'est la présence de plusieurs chefs de la construction mécanique. Peter Emil Huber-Werdmüller, fondateur d'Oerlikon et co-fondateur d'Alusuisse, y a siégé avant la période traitée ici⁷⁷. Alfred Frey et Max Huber s'y trouvent pendant plusieurs années, moins longuement cependant que Leo Bodmer qui s'y installe pendant quatre décennies et à deux reprises en qualité de président⁷⁸. Dietrich Schindler-Huber ne figure pas dans la liste des administrateurs, on le trouve par contre parmi les rédacteurs. C'est surtout à la fin de sa vie qu'il prend la plume assez fréquemment⁷⁹.

On n'a pas encore évoqué un champ d'activité important des dirigeants économi-

69 Cf. les Annuaires de la Confédération suisse.

70 Cf. *Gedenkblatt zur Erinnerung an die X. Legislaturperiode der Bundesversammlung*, regelmässig hg. vom Sekretariat der Bundesversammlung, 1919-1939.

71 Lettre du 27 juin 1978 des archives d'Etat de Lucerne.

72 *NZZ*, 21 juillet 1967.

73 Cf. note 71.

74 *Gedenkblatt zur Erinnerung an die 75. Legislaturperiode der Bundesversammlung*, hg. vom Sekretariat der Bundesversammlung.

75 Quelques radicaux: Alfred Frey, président du Vorort; Albert Meyer, conseiller fédéral; Hermann Häberlin, chef du service de presse de l'ASM; Ernst Wetter, vice-président du Vorort avant d'entrer au Conseil fédéral; («Die Mitglieder des Verwaltungskomitees 1868-1968», *NZZ*, Sondernummer, 6 avril 1968).

76 Exemples: C. Cramer-Frey, H. Wunderli-von Muralt, Alfred Frey, c'est-à-dire trois hommes qui se sont succédé à la présidence du Vorort, *ibid.*

77 P. E. Huber-W. 1900-1915.

78 Alfred Frey 1911-1924, Max Huber 1915-1930, Leo Bodmer 1917-1959, comme président: 1927-1929, 1948-1958, *ibid.*

79 Un seul exemple: *NZZ*, 22 juillet 1936.

ques: l'armée. Ils gravissent avec conviction les échelons de la hiérarchie militaire et fournissent un contingent notoire de colonels; ainsi Gustave Naville⁸⁰ et Emil Huber-Stockar⁸¹, Jakob Schmidheiny⁸² et Ludwig von Moos⁸³, bien entendu Carl Sulzer-Schmid, ce «chef des pieds à la tête⁸⁴», et d'autres encore. Par ailleurs, plusieurs dirigeants de la métallurgie et de la mécanique siègent dans des commissions et autres offices chargés des problèmes militaires. Hans Sulzer⁸⁵ et Moritz von Moos⁸⁶ se retrouvent pendant le deuxième conflit mondial dans la section Métallurgie et machines de l'Office fédéral de guerre pour l'industrie et le travail. Avant cette période, Ernst Dübi fait partie de la Commission fédérale d'artillerie. A noter que cette tâche le tient au courant des modernisations nécessaires. Dans cette perspective, il étudie la fabrication d'un acier qui réponde aux besoins nouveaux. Et lorsqu'en 1939 la guerre éclate, «son» exploitation, la maison von Roll, est prête à accepter les commandes⁸⁷.

Vie privée

Il est judicieux de se demander enfin quel est le caractère de ces hommes, quelles sont leurs attitudes, leur mentalité, quelle est leur vie privée? Une observation d'abord. Il est impératif de faire une remarque sur les sources utilisées pour répondre à ces questions. Ce sont très souvent des articles nécrologiques. Si, par conséquent, les éloges abondent, il convient de se souvenir que telle est la loi du genre; mais il n'en est pas moins intéressant d'observer quelles sont les qualités décrites, autrement dit, quelles sont les valeurs reconnues, quelle est l'image que l'élite industrielle donne d'elle-même.

A ce qu'il paraît, les dirigeants d'entreprise font preuve d'une grande énergie. Ernst Homberger dispose d'une «capacité de travail étonnante⁸⁸», Dietrich Schindler-Huber d'une «force de volonté inhabituelle⁸⁹», et le terme d'énergie est presque une constante dans les descriptions. Ces industriels s'intéressent à toutes les nouveautés, sont guidés par un esprit inventif, toujours pleins d'initiative et d'audace⁹⁰. Ce sont des chefs. Ils en ont toutes les capacités. Ils savent conduire les hommes. Il est vrai qu'à l'intérieur de son usine, Carl Sulzer-Schmid est surnommé «Dieu le père» parce qu'il se donne l'air de tout savoir⁹¹. Mais si Ernst Homberger paraît parfois inaccessible⁹², si Dietrich Schindler-Huber semble à l'occasion manquer de sens social⁹³, ils savent l'un et l'autre tenir compte de leurs subordonnés. La

80 *NZZ*, 26 novembre 1929.

81 *NZZ*, 12 mai 1939.

82 *NZZ*, 13 janvier 1955.

83 *Vaterland*, 10 avril 1956.

84 «Ein Führer vom Scheitel bis zur Sohle», *NZZ*, 8 septembre 1934.

85 *Sulzer, Werk-Mitteilungen*, Sondernummer, janvier 1959, p. 7.

86 *Vaterland*, 20 août 1968.

87 WIESER, EDWIN, *Ernst Dübi – Lebensbild eines grossen Schweizers der Gegenwart*, Zürich, Uto Verlag, 1950, pp. 36ss.

88 *Georg Fischer Mitteilungen*, Sondernummer No 72.

89 «Dietrich Schindler-Huber», *Werkzeitung der schweizerischen Industrie*, octobre 1936.

90 Par exemple Leo Bodmer, *NZZ*, Sondernummer, avril 1968, ou Walter Boveri, *NZZ*, 21 février 1965.

91 Entretien avec Herbert Wolfer.

92 *Georg Fischer Mitteilungen*, Sondernummer No 72, s.d.

93 *NZZ*, 26 septembre 1936.

conscience des responsabilités face aux membres de l'entreprise est un caractère fréquemment répété ainsi que le sentiment que l'ensemble des collaborateurs forment une communauté. Ernst Dübi ne manque d'ailleurs pas de distribuer discrètement des secours aux familles dans le besoin⁹⁴. De même, chez Carl Sulzer-Schmid, pas un pauvre ne frappe à la porte en vain⁹⁵. Lorsqu'un jour, Ernst Homberger traverse un village du Wurtemberg et qu'il aperçoit sur le trottoir une famille avec les quelques objets qui lui restent après l'incendie de sa maison, il décide de lui faire parvenir une somme d'argent par l'entremise du pasteur du village⁹⁶.

Le trait patriarchal qui caractérise ces grands patrons est évident. Jakob Schmidheiny est toujours un exemple pour ses ouvriers, un conseiller paternel qui se soucie de ses gens et ceci même au-delà des murs de l'entreprise. C'est pourquoi, dans sa vallée natale du Rhin supérieur, tout le monde l'appelle «*unser Herr Oberst*», Monsieur notre colonel⁹⁷. Ernst Homberger est le «patriarche d'une grande famille d'employés et d'ouvriers⁹⁸». Et puis ce sont des patriotes. Rien de surprenant au vu de leur rôle militaire. Des «*citoyens exemplaires*» qui «aiment profondément leur patrie», «animés de l'esprit du Grütli⁹⁹».

La religion ne les laisse pas indifférents. C'est vrai, en tous cas, pour certains d'entre eux. Ils appartiennent le plus souvent à l'Eglise protestante, et certains y jouent un rôle actif. Par exemple Gustave Naville, qui dirige au cours de longues années la Société de l'Eglise française réformée de Zurich et préside plus brièvement le Consistoire¹⁰⁰, ou Jakob Schmidheiny, qui siège près d'un demi-siècle dans le Consistoire de Balgach. Il se trouve également des entrepreneurs catholiques, comme la dynastie von Moos de Lucerne. Enfin, est-ce nécessaire de l'ajouter, cette élite d'entrepreneurs possède de vastes connaissances générales. Ce sont des esprits fins et cultivés¹⁰¹.

Malgré le train de vie qu'ils pourraient s'offrir, ils vivent dans la simplicité et la modestie, la sobriété et la maîtrise de soi. C'est du moins ce qu'affirment les textes. Une incursion dans leur vie privée révèle toutefois que cette modestie demeure raisonnable. Ils occupent de superbes résidences, parfois de véritables châteaux, Hippolyt Saurer au bord du lac de Constance, par exemple¹⁰². Ernst Homberger se fait construire une belle villa et n'en rachète pas moins la maison de son enfance à Ebnat dans le Toggenbourg, qu'il installe confortablement pour ses heures de repos¹⁰³. La résidence de Walter Boveri, sise à Baden au bord de la Limmat, est suffisamment spacieuse pour qu'en 1943 elle puisse être transformée en centre pour le personnel, avec petit restaurant, bibliothèque, salles de lecture, de musique et de jeu, et même pavillon baroque où se donnent des concerts¹⁰⁴. Voilà où se déroule la vie de famille des chefs industriels, les foyers où résident leurs épouses et leurs 2, 3, 4 ou 5 enfants. Dans bien des cas, ils ne peuvent, hélas, leur consacrer qu'un temps trop compté.

94 WIESER, EDWIN, *op. cit.*, p. 29.

95 KLEIN, RUDOLF, «Nationalrat Dr. Ing. h.c. Carl Sulzer-Schmid – Ein Lebensbild», Separatdruck aus dem *Zürcher Taschenbuch auf das Jahr 1938*, Zürich 1937, p. 15.

96 Dossier biographique *Ernst Homberger 1869–1955*, aux Archives économiques suisses à Bâle.

97 *Basler Nachrichten*, 12 janvier 1955.

98 Cf. note 96.

99 «In diesem wahren Rütli-Geist», WIESER, EDWIN, *op. cit.*, p. 40.

100 *NZZ*, 26 novembre 1929.

101 Par exemple *Wiener Fremdenblatt*, 26 février 1938.

102 *Der Bund*, 27 octobre 1936.

103 *Georg Fischer Mitteilungen*, Sondernummer No 72, s.d., pp. 5–6.

104 *Brown Boveri – 75 ans, 1891–1966*, s.d. Baden, avec photo.

Lorsque, malgré leurs charges écrasantes, ils trouvent quelques heures de loisir, ils se tournent volontiers vers la nature et le sport. Ils s'adonnent à la chasse ou plus tranquillement à la pêche, au ski, à l'alpinisme ou encore à la rame. Robert Sulzer aime contempler la nature et réalise de splendides photographies qu'il ne se lasse jamais de montrer dans des réunions d'ouvriers et d'employés¹⁰⁵. Certains entrepreneurs se sentent davantage attirés par les arts: la musique, la peinture. Celui qui, sans nul doute, est le plus versé dans les beaux-arts est Emil Georg Bührle¹⁰⁶. Il ne fait pas un voyage d'affaires sans trouver au moins une heure pour s'échapper dans un musée ou une galerie. Au cours des années, il constitue une collection personnelle de grande valeur. Elle atteint une envergure européenne. En outre, il finance à Zurich la reconstruction du Kunsthaus. Il désire y présenter sa collection. Il meurt trop tôt pour voir la réalisation de ce projet¹⁰⁷.

Quand la mort frappe, les funérailles sont à la mesure de l'importance sociale de ces dirigeants d'industrie. La foule réunie pour l'enterrement d'Ernst Dübi est trop nombreuse pour tenir dans l'église choisie de Biberist-Gerlafingen¹⁰⁸. Dans le cas d'Emil Georg Bührle, dont il vient d'être question, la cérémonie est prévue à l'église catholique chrétienne de Zurich, mais l'affluence rend inévitable le transfert à la cathédrale du Fraumünster. Ceux qui se pressent autour du cercueil sont, à part la famille, des membres de l'entreprise et d'autres personnalités de l'industrie, de la finance et du commerce, des représentants des associations professionnelles, des autorités communales, cantonales et fédérales, des hommes de science, sans compter des responsables de l'armée¹⁰⁹.

Voilà brossé en quelques pages le portrait de ces hommes qui, sans nul doute, ont influencé une époque de tout leur poids, tant économique, que politique et même moral.

105 NZZ, 24 juin 1953.

106 Il est vrai qu'avec lui on sort quelque peu du cadre défini plus haut, car son exploitation, la Werkzeugmaschinenfabrik Oerlikon, Bührle & Cie, ne figure pas parmi les plus grandes. Cf. annexe 1. Le nombre moyen de ses ouvriers entre les deux guerres s'élève à 350 – chiffre établi comme ceux de l'annexe 1.

107 Schweizerische Handelszeitung, 6 décembre 1956.

108 NZZ, 19 septembre 1947.

109 NZZ, 3 décembre 1956.

Annexe I

Les exploitations métallurgiques et mécaniques de Suisse occupant, pendant l'entre-deux-guerres, le nombre le plus élevé d'ouvriers¹.

Nombre d'ouvriers ²	Nom de l'exploitation ³	Nombre moyen des ouvriers ⁴
3000 et plus	1 Ges. der Ludw. v. Roll'schen Eisenwerke, Gerlafingen (SO – von Roll) 2 A.-G. Brown, Boveri & Cie, Baden (AG – BBC) 3 Gebrüder Sulzer, Aktiengesellschaft, Winterthour (ZH – Sulzer)	4490 4391 3002
1400–2000	4 Maschinenfabrik Oerlikon, Oerlikon (ZH – Oerlikon) 5 Schweiz. Lokomotiv- und Maschinenfabrik, Winterthour (ZH – SLM) 6 Escher Wyss Maschinenfabriken Aktiengesellschaft, Zurich (ZH – EW) 7 Aluminium-Industrie-Aktien-Gesellschaft, Neuhausen (SH – Alusuisse) 8 Landis & Gyr A.-G., Zoug (ZG – L & G) 9 Maschinenfabrik Rüti vorm. Caspar Honegger, Rüti (ZH – Rüti)	1965 1925 1808 1512 1509 1448
1000–1100	10 Gebrüder Bühler, Maschinenfabrik und Gieserei, Uzwil (SG – Bühler) 11 Aktiengesellschaft Adolph Saurer, Arbon (TG – Saurer) 12 Edouard Dubied & Cie S.A., Couvet (NE – Dubied)	1089 1075 1019

¹ Archives Fédérales

– Fonds (Bestand 7176) *Rapports des inspecteurs de fabriques* subdivisés suivant les 4 inspectorats de Suisse de 1921 à 1939 (cette source contient des chiffres antérieurs à 1921).
– OFIAMT, Unterabteilung für Arbeitnehmerschutz und Arbeitsrecht; *Fabrikverzeichnis (unterstellte Betriebe)* 1932–1966; Bestand 7172 (B) 1967/142 (cette source contient des chiffres antérieurs à 1932).

² Ne sont comptés que les ouvriers travaillant en Suisse, mais non leurs collègues occupés dans les filiales à l'étranger.

³ Les noms des entreprises utilisés ici sont repris des rapports annuels de l'Association patronale suisse des constructeurs de machines et d'industriels en métallurgie et, pour les quelques maisons qui ne sont pas affiliées à cette association, d'autres sources d'époque. Si l'orthographe n'est pas conséquente (par exemple une fois «Aktiengesellschaft», une autre «A.-G.»), c'est que les noms sont repris tels quels desdites sources.

⁴ Il n'a pas été possible de fonder ces chiffres moyens sur l'ensemble des années 1919 à 1939 parce qu'une trop grande série de chiffres font défaut. Les présentes moyennes sont établies sur la base de 1923, 1929 et 1935 ou, dans les rares cas où l'une de ces données manque, sur les années qui en sont les plus proches. – Comme l'économie est aux prises à deux graves récessions au cours des années 20 et 30, les moyennes indiquées se situent très nettement au-dessous des chiffres valables pour les meilleures années.

Nombre d'ouvriers ²	Nom de l'exploitation ³	Nombre moyen des ouvriers ⁴
500-1000		
13	Schweizerische Metallwerke Selve & Co., Thoune (BE - Selve)	849
14	A.-G. J. J. Rieter & Cie, Maschinenfabrik, Winterthour (ZH - Rieter)	813
15	A.-G., Elektr. Apparate für Motorfahrzeuge und Motoren, Soleure (SO - Scintilla)	779
16	Schweizerische Wagons- und Aufzügefabrik A.-G., Schlieren-Zürich, Schlieren (ZH - Schlieren)	734
17	A.-G. der Eisen- und Stahlwerke vormals Georg Fischer, Schaffhouse (SH - GF)	718
18	Hasler A.-G., Werke für Telephonie und Präzisionsmechanik, Berne (BE - Hasler)	671
19	Metallwerke A.-G., Dornach (SO - Dornach) ..	616
20	Aktiengesellschaft der von Moos'schen Eisenwerke, Lucerne (LU - von Moos)	582
21	Schindler & Cie, A.-G., Aufzüge- und Elektromotorenfabrik, Lucerne (LU - Schindler)	547

Annexe 2

Les patrons nommés dans cet article et les entreprises et associations auxquelles ils se rattachent¹.

Baumann-Naef, M.	Schlieren
Bell, Theodor	von Moos, Dornach
	VSM, VSM
Bodmer, Leo	Sulzer, BBC
	VSM, Union
Boveri, Walter	BBS, Scintilla
	VSM
Buchli, Jakob	SLM
Bühler, Adolf	Bühler
	ASM, VSM
de Coulon, Eugène	Dubied, Dornach
Denzler, Oskar	SLM, GF
	ASM, VSM, Union

¹ Référence: Rapports annuels ou publications anniversaires des entreprises et les rapports annuels des associations professionnelles.

Sigles des associations:

ASM Arbeitgeberverband schweizerischer Maschinen- und Metallindustrieller

VSM Verein schweizerischer Maschinen-Industrieller

Union Union centrale des associations patronales

USCI Union suisse du commerce et de l'industrie

Pour les noms complets des entreprises cf. annexe 1.

Dübi, Ernst	von Roll, Sulzer ASM, VSM
Dübi, Johann	von Roll
Frey, Alfred	Alusuisse USCI
Funk, Fritz	BBC, Schlieren ASM, Union
Gyr, Karl Heinrich	L & G VSM
Halter, Oskar	Rieter
Homberger, Ernst	ASM, VSM SLM, GF
Huber, Max	ASM, VSM
Keller, Gottfried	Oerlikon, Alusuisse
Maunoir, Albert	Alusuisse, Schlieren
von Moos, Alois	Alusuisse
von Moos, Ludwig	von Moos von Moos ASM, USCI
von Moos, Fritz	von Moos
Naville, Gustave Louis	Alusuisse ASM, VSM, Union
Naville, Robert	Alusuisse USCI
Obrecht, Hermann	Dornach
Rieter, Benno	Rieter
Saurer, Hippolyt	ASM, VSM Saurer, Sulzer
Schindler-Huber, Dietrich	ASM, VSM Oerlikon VSM, USCI
Schindler, Hans	Oerlikon ASM, VSM
Schmidheiny, Jakob	Oerlikon, EW Union
Stampfli, Walter	von Roll, Scintilla ASM
Sulzer-Schmid, Carl	Sulzer, Alusuisse ASM, VSM, USCI
Sulzer, Hans	Sulzer, von Roll, SLM, Saurer, Dubied ASM, VSM, Union, USCI
Sulzer, Oskar	Sulzer
Sulzer, Robert	Sulzer
Vaucher, Louis	Dubied
Wolfer, Heinrich	Saurer, Sulzer ASM, VSM
Zoelly, Heinrich	EW, GF ASM, VSM, Union