
L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET COMMERCIALE DE LA COMPAGNIE D'OSTENDE (1)

Il y a bientôt deux ans que la Ligue Maritime Belge prit l'initiative de créer dans son sein une section qui aurait pour objet d'étudier l'histoire, toujours glorieuse et parfois tragique, de notre marine nationale et de notre expansion à l'étranger. Les travaux de cette section historique furent inaugurés, l'année dernière, par une séance académique que feu S. M. le Roi Albert I^{er} daigna honorer de sa présence.

Une des tâches les plus urgentes qui s'offre à l'activité de la nouvelle section est de faire l'inventaire des sources et d'établir une bibliographie complète de l'histoire de notre marine afin de savoir quel est exactement l'état de nos connaissances dans ce domaine. En attendant l'achèvement de cette œuvre de longue haleine, et qui exigera de laborieuses recherches dans les archives et les bibliothèques tant en Belgique qu'à l'étranger, je

(1) Conférence avec projections donnée à la Ligue Maritime Belge (section d'Anvers) le 19 avril 1934.

suis heureux d'y apporter une modeste contribution dans le cadre de mes recherches d'histoire économique.

En un certain sens, le sujet dont j'aurai à vous entretenir ce soir, n'est pas nouveau. La Compagnie d'Ostende a déjà fait l'objet d'études approfondies, et qui font justement autorité. Parmi les travaux les plus remarquables, signalons entre autres l'article de M. Mertens dans le *Bulletin de la Société de Géographie d'Anvers* (1881) et l'ouvrage magistral de M. Huisman, professeur à l'Université libre de Bruxelles, *La Belgique commerciale sous Charles VI* (1). M. l'abbé Prims, l'érudite archiviste de la Ville d'Anvers, a considérablement facilité la tâche des chercheurs en publiant un inventaire complet du Fonds de la Compagnie d'Ostende (2), conservé aux archives communales de notre ville. Par ses ouvrages de vulgarisation sur la Fondation de Banquibazar (3), le voyage du Saint-Charles (4) et la guerre de M. Cobbé (5), il a contribué à familiariser le grand public avec l'histoire, si riche en péripéties, de nos factoreries au Bengale.

Et cependant, ces divers ouvrages n'épuisent pas la matière. Sauf par M. Mertens, le point de vue économique a été traité fort sommairement ou même complètement négligé par les auteurs que nous venons de citer.

(1) Michel HUISMAN, « La Belgique Commerciale sous l'Empereur Charles VI. La Compagnie d'Ostende ». Bruxelles, Paris 1902.

(2) Dr. Fl. PRIMIS, « Inventaris op het Archief der Generale Indische Compagnie (Compagnie d'Ostende) ». Antwerpen, Veritas, 1925.

(3) Idem, « De Stichting van Banquibazar ». Antwerpen, 1930.

(4) Idem, « De Reis van den St. Carolus, Kap. Cayphas (1724) ». Antwerpen.

(5) Idem, « De Oorlog van Mijnheer Cobbé ». Antwerpen.

M. Huisman s'attache surtout à l'histoire diplomatique de notre compagnie des Indes. Tout en s'inspirant d'une consciencieuse étude des sources, les livres de M. Prims sont d'un caractère plutôt anecdotique. Somme toute, l'organisation administrative et commerciale de la Compagnie d'Ostende n'a encore fait l'objet d'aucune étude systématique. Pourtant, la Compagnie d'Ostende est essentiellement une entreprise commerciale. Les archives sont classées suivant un ordre qu'on observe encore dans le commerce. Comme le font encore les sociétés de navigation, on a formé des dossiers par navire et par voyage. En établissant l'inventaire, M. Prims a donc eu grandement raison de respecter, malgré certains défauts, le classement primitif.

Tout d'abord, fixons quelques dates. La Compagnie dite d'Ostende s'appelait officiellement la Compagnie Impériale et Royale établie dans les Pays Bas Autrichiens. Elle fut fondée par une charte de l'Empereur Charles VI, alors souverain des provinces belgiques, en date du 19 décembre 1722. Le succès de ses expéditions aux Indes et en Chine excita bientôt la jalousie ombrageuse des puissances maritimes, c'est-à-dire de l'Angleterre et des Provinces-Unies, dont la diplomatie finit par arracher à l'Empereur d'abord la suspension provisoire, puis, le 16 mars 1731, l'abolition définitive de la Compagnie d'Ostende.

L'administration de cette dernière soulevait de délicates questions d'organisation technique, problèmes entièrement nouveaux pour nos ancêtres de 1722 qui, pratiquement depuis la prise d'Anvers par Farnèse et officiellement depuis le traité de Munster, signé en 1648, étaient exclus de tout trafic colonial. Comment, en effet, organiser les expéditions ? Comment contrôler les agissements de multiples agents trafiquant en Chine et aux Indes ? Ces problèmes compliqués préoccupaient, com-

me bien on pense, les dirigeants responsables de la compagnie fondée par Charles VI, et l'opinion publique elle-même s'intéressait aux problèmes ardues d'organisation commerciale.

En 1724, J. B. de Andriessens fit paraître un ouvrage, intitulé, *Uytvindinghe van de nieuwe Instructie van het Italiaens Boeckhouden op Avontuer ter Zee*, dont un exemplaire se trouve à la Bibliothèque principale et un autre au Musée Plantin-Moretus (1). Le livre de J. B. de Andriessens est un traité de comptabilité maritime et coloniale précédé d'une épître dédicatoire, d'un style filandreux et emphatique, adressée au Prince Eugène de Savoie, gouverneur général en titre des Pays-Bas autrichiens.

L'ouvrage, dont le frontispice est orné des armoiries de la Compagnie d'Ostende, se subdivise en deux tomes. Le premier, qui porte comme titre *Boeck op Avontuer ter Zee*, contient la description de la comptabilité d'une compagnie des Indes. Après quelques notions générales, empruntées textuellement à un auteur hollandais, Waninghen-Van Campen (2), J. B. de Andriessens donne un exemple pratique. Malheureusement, il se perd complètement dans les détails. Il aurait dû se borner à donner le plan général de la comptabilité d'une compagnie des Indes et à expliquer, dans un exemple succinct, le fonctionnement des principaux comptes du grand livre. Le second tome, appelé *Openbaeringhe van het Italiaens Boeckhouden*, est bien supérieur au premier, mais l'auteur ne peut en revendiquer la pater-

(1) J. B. de ANDRIESSENS, « *Uytvindinghe van de Nieuwe Instructie van het Italiaens Boeckhouden op avontuer ter zee* ». Antwerpen, J. B. van de Cruys, 1724.

(2) WANINGHEN-VAN CAMPEN, « *Tresoor van het Italiaens Boeckhouden* ». Amsterdam, 1657.

nité : il a reproduit textuellement un autre traité hollandais, édité en 1631 par un marchand d'Amsterdam, Antonio van Neulighem.

En somme, le traité de J. B. de Andriessens est une œuvre vraiment médiocre dont les meilleures parties sont du travail de copiste. Toutefois, quoiqu'il n'ait aucune valeur intrinsèque, il prouve que la renaissance de notre commerce d'outre-mer commençait à exercer une heureuse influence sur le progrès des sciences commerciales dans les Pays-Bas autrichiens et à réveiller l'esprit d'entreprise qui avait sombré dans le désarroi de notre économie nationale après le calamiteux traité de Westphalie consacrant la fermeture de l'Escaut.

Le livre de J. B. de Andriessens est d'un faible secours pour qui veut étudier l'organisation commerciale de notre compagnie des Indes. Il vaut donc mieux de recourir aux ouvrages cités précédemment et aux archives mêmes de la Compagnie d'Ostende.

La base juridique sur laquelle s'appuie toute l'organisation, est la charte constitutive promulguée, comme nous venons de le rappeler, par l'Empereur Charles VI en 1722. En vertu de l'article premier qui détermine l'objet et la durée de la nouvelle société, la Compagnie d'Ostende obtient, pendant trente ans, le monopole du commerce avec les Indes occidentales et orientales et les côtes de l'Afrique tant en deçà qu'au delà du Cap de Bonne Espérance (1). Cette concession de commerce exclusif est conforme aux tendances mercantilistes de l'époque.

Pour que la Compagnie d'Ostende puisse faire respecter le monopole commercial qui lui est concédé, elle

(1) M. HUISMAN, ouvr. cité, pp. 253 et ss.

est même investie de droits de quasi-souveraineté. Aux Indes, elle peut acquérir des terres, havres et ports, sauf le droit réservé à l'Empereur d'en disposer à l'expiration de l'octroi moyennant une équitable indemnité ; elle peut établir des factoreries sur les terres qui lui appartiennent et construire des forts pour en assurer la défense ; il lui est permis de recruter des officiers et des soldats dont les services seront récompensés comme s'ils étaient rendus à l'Empereur lui-même ; il lui est encore permis de conclure des traités avec les princes indigènes sous réserve de la ratification impériale. Sans le consentement de l'Empereur, la Compagnie ne peut déclarer la guerre ; mais, en fait, elle vivra dans un état permanent d'hostilités avec les compagnies rivales, sans qu'il s'en suive une rupture officielle.

Comme symbole de sa souveraineté, la Compagnie d'Ostende obtiendra des armoiries spéciales (d'or aux deux bâtons croisés de Bourgogne) dont elle doit sceller tous ses actes. Au lieu de naviguer sous le pavillon de Bourgogne (notre pavillon marchand sous l'ancien régime), ses navires arborent en poupe le pavillon impérial à l'aigle bicéphale ; au haut des mâts, ils hissent un pavillon de gueules au lion d'argent et un autre aux armes de la Compagnie. Au point de vue économique, les statuts affranchissent la Compagnie d'Ostende de toute ingérence gouvernementale et lui assurent une entière autonomie sous la responsabilité des directeurs et le contrôle de l'assemblée générale des principaux intéressés.

Comme dans les sociétés anonymes actuelles, le capital social est immuable ; il est fixé à six millions de florins et divisé en six mille actions de mille florins chacune. En fait, quatre millions et demi seulement seront appelés et les actions ne seront donc libérées qu'aux trois quarts. Les actions sont nominatives et toute ces-

sion devra être constatée par un transport au registre des actionnaires. L'assemblée des principaux intéressés (c'est le nom que portent statutairement les actionnaires) jouit d'une autorité prépondérante. Pour y avoir le droit de vote, il faut justifier sous serment de la propriété de douze actions au moins. Mais, pour parer aux coups de majorité et aux votes de surprise, aucun principal intéressé ne peut réunir plus de trois voix quel que soit le nombre de ses actions. Quant aux actionnaires féminins, ces dames ne pourront assister aux délibérations, mais devront se faire représenter par des mandataires appartenant au sexe qu'il est convenu d'appeler le sexe fort ! On le voit : les statuts de la Compagnie d'Ostende ne sont guère favorables aux aspirations démocratiques, puisqu'ils proscrivent le suffrage universel et le vote des femmes.

Les pouvoirs de l'assemblée générale des principaux intéressés de la Compagnie d'Ostende étaient à peu près les mêmes que ceux que le droit moderne attribue aux assemblées générales d'actionnaires. L'assemblée prend toutes les décisions importantes et peut faire tous les règlements avantageux au commerce de la compagnie. Elle désigne les directeurs, sauf un seul dont l'Empereur se réserve la nomination. En outre, elle exerce un droit de regard et de contrôle sur toutes les affaires internes de la Compagnie, mais spécialement sur la gestion des directeurs dont elle doit approuver les comptes. Pour l'assister dans cette mission, l'assemblée désigne des auditeurs aux comptes dont les fonctions correspondent à celles des commissaires dans les sociétés anonymes.

La gestion journalière, si vous voulez le pouvoir exécutif, appartient au comité des directeurs. Ce terme de directeur prête à confusion ; il a le même sens qu'en anglais le mot *director*. Il s'agit donc de ce que nous

appelons, de nos jours, un administrateur. Pour être directeur, il faut prouver la propriété de trente actions, libres de toute charge, pour servir de caution. Les directeurs nomment et destituent les agents subalternes, ils ordonnent l'armement et l'équipement des navires, ils règlent les ventes publiques des cargaisons : en un mot, ils accomplissent tous les actes de gestion. Leurs émoluments s'élèvent à quatre mille florins par an, mais ils ne pourront rien réclamer de plus pour vacations extraordinaires ou à quelque titre que ce soit. Dans toutes les affaires importantes, les directeurs devront être au moins cinq sur sept à décider.

Conformément aux statuts, l'assemblée générale des principaux intéressés et le comité des directeurs se partagent donc la haute direction de la Compagnie d'Ostende. Tous les autres rouages administratifs dépendent d'eux et en reçoivent leur impulsion.

Le comptoir général, nous dirions aujourd'hui le siège social, était établi à Anvers où le magistrat avait mis gratuitement à la disposition de la Compagnie d'Ostende les locaux inoccupés situés au-dessus des galeries de la Bourse de Commerce, et qui servaient de temps en temps à des expositions. C'est là que tous les services et la correspondance étaient centralisés ; on y conservait également les archives.

L'Escaut étant fermé du côté des Provinces-Unies, les navires avaient leur port d'attache à Ostende. La Compagnie y était représentée par un agent ou *commissionnaire*, Louis Bernaert, intermédiaire indispensable dans toutes les opérations que nécessitaient l'équipement et l'armement des navires. En faisant un rapprochement un peu hardi avec l'organisation présente du commerce maritime, on pourrait assimiler le rôle et les fonctions de Louis Bernaert à ceux d'un agent maritime. A cette

fonction principale, il faut encore ajouter celles de capitaine d'armement et d'agent recruteur.

Le commissionnaire devait gérer les intérêts de la Compagnie en bon père de famille. Il était chargé de pourvoir les navires de tout le nécessaire pour le voyage, en matériel, en grément, en munitions, en provisions de bouche, etc., de surveiller les réparations et de recruter les équipages. L'état-major, il est vrai, était désigné par les directeurs, mais ceux-ci s'inspiraient dans leurs nominations des avis donnés par Bernaert qui, étant sur place, connaissait personnellement la plupart des capitaines et officiers et était donc mieux à même de juger en connaissance de cause de leur valeur professionnelle. Au retour de voyage, le commissionnaire devait faire décharger la cargaison, en prendre réception, licencier les équipages et désarmer les navires.

La mise hors ou le retour entraînait des frais considérables. Environ trois semaines après le départ ou l'arrivée, le commissionnaire adressait au comptoir général son décompte de débours, accompagné de la liasse des pièces justificatives. Actuellement encore, le même usage subsiste et les agents maritimes ne procèdent pas autrement en envoyant à l'armement, après chaque escale, leur décompte de débours avec les pièces justificatives d'usage. En règle générale, les gages n'étaient pas compris dans le décompte, mais le commissionnaire établissait un état séparé qu'on appelle en termes techniques un rôle d'équipage. Ce rôle était également envoyé au comptoir général par les soins de Bernaert.

Les navires de la Compagnie d'Ostende avaient une capacité de 250 à 600 tonneaux. Ces bateaux, véritables coquilles de noix en comparaison de nos bâtiments modernes, emportaient cependant un personnel nombreux. Par exemple, l'*Espérance*, voilier de 250 tonneaux, avait

à bord un équipage de 94 hommes et était percé de 20 bouches à feu. Un autre navire, *La Paix*, jaugeant 400 tonneaux, était monté par 95 hommes et armé de 28 pièces de canon.

A son bord, le capitaine était maître après Dieu, suivant l'expression consacrée qui figure encore sur certains connaissements. Pendant la traversée, son autorité sur l'équipage était absolue. Au départ, des instructions précises lui étaient remises de la part des directeurs. Aux archives d'Anvers on trouve, dans plusieurs dossiers, copie des instructions données aux capitaines navigant pour compte de la Compagnie. Les instructions remises au capitaine De Clercq, commandant la frégate *L'Impératrice*, lui prescrivent notamment de naviguer le plus longtemps possible de concert avec les autres navires de la flotille, de veiller au strict maintien de la discipline, de faire dire la messe tous les dimanches et jours de fête et de prendre des sanctions contre les perturbateurs de l'ordre et les mutins (1). Il lui est toutefois interdit d'exécuter une sentence capitale, mais il devra déférer le coupable à la justice impériale, sitôt que le navire sera rentré au port d'attache. Par précaution contre les entreprises des pirates barbaresques qui s'avançaient jusque dans la Manche, il devra diriger sa course à 150 milles Ouest du Cap Saint-Vincent. — Il lui est recommandé d'éviter les gaspillages de vivres : un des écrivains, le maître-marinier et le premier charpentier devront assister aux distributions.

Par mesure de précaution, le capitaine reçoit encore comme instruction d'éviter les rencontres d'autres navires quelle que soit leur nationalité, et de mettre son bord en état de défense, s'il est attaqué ou pris en chasse.

(1) ARCHIVES D'ANVERS, fonds de la Compagnie d'Ostende, N° 5508 (A n° 8). Instructions au capitaine De Clercq.

Il lui est interdit de relâcher dans les ports, où il y a un fort français, anglais ou hollandais. Les instructions lui commandent de maintenir la bonne entente entre les officiers. Le capitaine devra acter les testaments en présence du chapelain et des écrivains. Dans les ports, il doit empêcher l'équipage de commettre des violences et avoir toujours à bord des hommes pour monter la garde.

Tout ce qui concerne le négoce tombe en dehors de la compétence du capitaine dont le rôle se borne à prendre réception des marchandises contre délivrance d'un permis d'embarquement signé par deux subrécargues au moins. Sur les subrécargues, le capitaine n'exerce aucune autorité : il devra les traiter avec prévenance et empêcher qu'ils soient insultés ou molestés par les membres de l'équipage.

Des prescriptions minutieuses règlent la tenue du journal de bord ou *log book*. Pour les décisions importantes (par exemple pour décider une escale), le capitaine devra réunir les officiers et tenir conseil. Les résolutions prises devront être consignées dans un livre *ad hoc*.

En dehors du capitaine et des officiers, l'état-major comprenait encore deux ou trois chirurgiens. Les directeurs qui se montraient si difficiles et si circonspects dans la sélection de leurs capitaines, se préoccupaient beaucoup moins du choix des chirurgiens dont l'incompétence donnait lieu à de multiples plaintes. Pour ma part, je crois que ces plaintes étaient fondées. Il faut ajouter que les chirurgiens étaient mal rétribués et qu'il était donc impossible de trouver des éléments capables. La situation était d'ailleurs la même dans les marines des autres nations. A bord de chaque navire, il y avait encore un aumônier et les vaisseaux de la Compagnie embarquaient fréquemment comme passagers des capucins

à bord un équipage de 94 hommes et était percé de 20 bouches à feu. Un autre navire, *La Paix*, jaugeant 400 tonneaux, était monté par 95 hommes et armé de 28 pièces de canon.

A son bord, le capitaine était maître après Dieu, suivant l'expression consacrée qui figure encore sur certains connaissements. Pendant la traversée, son autorité sur l'équipage était absolue. Au départ, des instructions précises lui étaient remises de la part des directeurs. Aux archives d'Anvers on trouve, dans plusieurs dossiers, copie des instructions données aux capitaines navigant pour compte de la Compagnie. Les instructions remises au capitaine De Clercq, commandant la frégate *L'Impératrice*, lui prescrivent notamment de naviguer le plus longtemps possible de concert avec les autres navires de la flotille, de veiller au strict maintien de la discipline, de faire dire la messe tous les dimanches et jours de fête et de prendre des sanctions contre les perturbateurs de l'ordre et les mutins (1). Il lui est toutefois interdit d'exécuter une sentence capitale, mais il devra déférer le coupable à la justice impériale, sitôt que le navire sera rentré au port d'attache. Par précaution contre les entreprises des pirates barbaresques qui s'avançaient jusque dans la Manche, il devra diriger sa course à 150 milles Ouest du Cap Saint-Vincent. Il lui est recommandé d'éviter les gaspillages de vivres : un des écrivains, le maître-marinier et le premier charpentier devront assister aux distributions.

Par mesure de précaution, le capitaine reçoit encore comme instruction d'éviter les rencontres d'autres navires quelle que soit leur nationalité, et de mettre son bord en état de défense, s'il est attaqué ou pris en chasse.

(1) ARCHIVES D'ANVERS, fonds de la Compagnie d'Ostende, N° 5508 (A n° 8). Instructions au capitaine De Clercq.

Il lui est interdit de relâcher dans les ports, où il y a un fort français, anglais ou hollandais. Les instructions lui commandent de maintenir la bonne entente entre les officiers. Le capitaine devra acter les testaments en présence du chapelain et des écrivains. Dans les ports, il doit empêcher l'équipage de commettre des violences et avoir toujours à bord des hommes pour monter la garde.

Tout ce qui concerne le négoce tombe en dehors de la compétence du capitaine dont le rôle se borne à prendre réception des marchandises contre délivrance d'un permis d'embarquement signé par deux subrécargues au moins. Sur les subrécargues, le capitaine n'exerce aucune autorité : il devra les traiter avec prévenance et empêcher qu'ils soient insultés ou molestés par les membres de l'équipage.

Des prescriptions minutieuses règlent la tenue du journal de bord ou *log book*. Pour les décisions importantes (par exemple pour décider une escale), le capitaine devra réunir les officiers et tenir conseil. Les résolutions prises devront être consignées dans un livre *ad hoc*.

En dehors du capitaine et des officiers, l'état-major comprenait encore deux ou trois chirurgiens. Les directeurs qui se montraient si difficiles et si circonspects dans la sélection de leurs capitaines, se préoccupaient beaucoup moins du choix des chirurgiens dont l'incompétence donnait lieu à de multiples plaintes. Pour ma part, je crois que ces plaintes étaient fondées. Il faut ajouter que les chirurgiens étaient mal rétribués et qu'il était donc impossible de trouver des éléments capables. La situation était d'ailleurs la même dans les marines des autres nations. A bord de chaque navire, il y avait encore un aumônier et les vaisseaux de la Compagnie embarquaient fréquemment comme passagers des capucins

envoyés aux Indes par la Congrégation de la Propagande.

En signant leur engagement, les membres de l'équipage recevaient une avance de deux mois de gages. On leur remettait en outre trois billets, représentant chacun un mois de gages et payables à terme par Louis Bernaert, le commissionnaire de la Compagnie à Ostende. Généralement, le premier billet venait à échéance six mois, le second neuf mois et le dernier un an après le départ du navire, si, bien entendu, le bénéficiaire n'avait pas déserté entretemps ou qu'on n'eût pas reçu avis de sa mort. Ces documents sont encore actuellement connus sous le nom de *advance notes*. Au retour de voyage, Louis Bernaert payait les gages sous déduction des avances reçues. Pour les marins décédés en mer, le salaire calculé jusqu'au jour du décès était remis aux héritiers légaux.

Nous venons de voir comment la Compagnie d'Ostende gérait ses intérêts comme armement. Voyons maintenant comment était organisé son négoce. A la différence des sociétés de navigation de notre temps, qui se confinent strictement dans leur rôle de transporteurs, la Compagnie d'Ostende s'occupait à la fois d'armement et de commerce. A côté du personnel navigant, elle avait donc à son service des agents qui étaient chargés du négoce, et qu'on appelle en français subrécarques et en anglais *supercargoes*. Le mot de subrécarque est d'origine espagnole : il provient de la juxtaposition des termes *sobre* (sur) et *cargo* (charge). Le subrécarque est l'officier qui, à bord d'un navire, est chargé du soin de la cargaison. Tout en étant complète, cette définition de dictionnaire n'est pas assez suggestive pour donner une idée adéquate des fonctions très importantes qui lui sont confiées. Il est donc indispensable d'entrer dans plus de détails, d'autant plus que les histo-

riens, qui se sont occupés de la Compagnie d'Ostende, n'ont pas assez insisté sur le rôle prépondérant des subrécargues dans la conduite des opérations commerciales.

Au temps de la navigation à voile, l'organisation du commerce avec les pays lointains était fort différente de celle qui prévaut actuellement. Les grandes compagnies à monopole aussi bien que les armements indépendants ne transportaient guère de marchandises appartenant à des tiers, mais faisaient eux-mêmes le commerce. Ils étaient propriétaires du navire et de la cargaison. Au départ d'Europe, on formait un chargement des marchandises les plus demandées dans les pays d'outre-mer (métal argent pour les Indes et l'Extrême-Orient, produits industriels pour l'Amérique du Nord et les Antilles, marchandises de traite pour la Guinée, etc.). Arrivé à destination, ce chargement était échangé contre les produits indigènes qui constituaient la cargaison de retour. Lorsque le navire rentrait au port d'attache, celle-ci était vendue par les armateurs. L'excédent du produit de la vente sur les frais de l'expédition constituait le bénéfice de l'armateur-négociant. Cette organisation obligeait l'armement à avoir recours à un spécialiste du commerce colonial, qui était chargé de vendre la cargaison de sortie et d'acheter en remplacement une cargaison de retour d'un rendement rémunérateur en Europe. Ce spécialiste était désigné sous le nom de subrécargue.

Un bon subrécargue devait posséder pas mal de qualités plutôt disparates. Tout d'abord, il lui fallait être d'une honnêteté à toute épreuve. Ensuite, afin de déjouer les tromperies dont les marchands indigènes, peu scrupuleux à l'ordinaire, se rendaient coupables, il devait être particulièrement au courant des usages commerciaux des pays où il trafiquait. Souvent, une con-

naissance au moins rudimentaire de la langue indigène, était très utile. Enfin, le subrécargue devait être habile aux écritures, car il avait à rendre compte de ses opérations commerciales et de l'emploi des fonds mis à sa disposition. En résumé, le subrécargue dirigeait les opérations commerciales pour compte des armateurs. Ses responsabilités étaient considérables, puisque le succès financier de l'expédition dépendait en grande partie de son habileté.

Toutes ces qualités se trouvaient rarement réunies en la même personne. Aussi ne faut-il pas s'étonner, si les subrécargues de la Compagnie d'Ostende étaient largement rétribués. Pour ne citer qu'un exemple, les émoluments du premier subrécargue de la frégate *L'Impératrice*, en partance pour Canton, s'élèvent d'après le contrat d'engagement à 9.000 florins, alors que le capitaine ne touche que 2.750 fl. pour le même voyage. De plus, les subrécargues reçoivent parfois une commission de 1 % ou de 1/2 % sur le produit de la vente de la cargaison de retour. Pour les encourager à s'acquitter consciencieusement de leur fonction, il était d'ailleurs de bonne politique de les intéresser pécuniairement au succès financier de l'expédition.

Comme les capitaines, les subrécargues au service de la Compagnie d'Ostende sont munis d'instructions qui leur tracent la voie à suivre dans la conduite des opérations commerciales. Avant l'embarquement en rade d'Ostende, le comité des directeurs leur remet également un projet de cargaison dont ils doivent tenir compte le plus possible dans leurs achats de produits exotiques. Toute latitude leur est toutefois laissée pour y apporter, au moment des négociations, telles modifications qu'ils jugeront avantageuses pour la Compagnie. Les instructions interdisent formellement aux subrécargues de s'immiscer dans le commandement du navire, ce domaine

étant strictement réservé au capitaine et aux officiers du bord. Il leur est en outre prescrit de tenir un compte exact de toutes leurs opérations commerciales et de toutes les dépenses qu'ils auront à effectuer pour le bien du navire ou de la cargaison.

En arrivant au port de destination, les subrécargues remettent au capitaine les connaissements contre délivraison des marchandises dont ils ont besoin pour leur négoce. Celui-ci terminé, les instructions leur ordonnent d'amener les marchandises à embarquer suivant les ordres du capitaine qui en surveillera la mise à bord et l'arrimage. Lorsque le chargement sera complet, ils établiront le manifeste ou la *facture générale de la cargaison*. En Chine, les subrécargues n'agissent pas seulement comme négociants, mais encore comme agents de l'armement : ils entrent en contact avec les mandarins, paient les frais de port et les droits de douane, surveillent les opérations de jaugeage et s'occupent du renouvellement des provisions de bouche à la requête du capitaine.

La Compagnie d'Ostende n'a jamais armé de navires en destination des côtes de l'Afrique. Toutes les expéditions qu'elle a mises sur pied ont été dirigées soit vers les Indes, soit vers la Chine. Comme, dans chacun de ces pays, les conditions faites au commerce européen sont loin d'être identiques ou même semblables, il convient d'en traiter séparément.

En Chine, tout le commerce se faisait par Canton, seul port de l'Empire Céleste qui fût ouvert au commerce des nations européennes. La Compagnie n'y entretenait pas de personnel permanent, mais elle y avait un *hong* ou une loge où, pendant leur séjour dans le port, les subrécargues pouvaient établir leurs bureaux et entreposer, en attendant l'embarquement, les marchandises

qui leur étaient livrées par les marchands chinois. Pour le trafic de Chine, le meilleur chargement était constitué par de l'argent en barres, en piastres ou en espèces monnayées. Ce métal précieux était et est encore fort apprécié en Orient ; il était évalué au poids et servait bien plus comme marchandise d'échange que comme moyen de paiement. Les navires emportaient, en outre, des saumons de plomb qui constituaient un excellent lest sous un volume réduit, et qui trouvaient facilement un acquéreur sur les marchés de l'Extrême Orient. En échange de l'argent et des saumons de plomb, les sub-régates achetaient une cargaison composée généralement de plusieurs lots de porcelaine, de thé de diverses qualités, de soieries, de radix-galinga et de squine. Pour la livraison de tous ces articles, des contrats en bonne et due forme étaient passés avec les marchands chinois faisant partie de l'association qui avait le monopole du trafic avec les Européens sous la haute surveillance de l'administration des douanes, appelée *hoppo*.

Alors qu'en Chine il était inutile d'entretenir sur place un personnel coûteux et d'établir des factoreries, aux Indes au contraire des raisons tant politiques qu'économiques imposaient la création d'établissements permanents. Parmi les raisons politiques, la principale était l'insécurité de l'Inde, où l'Empire du Grand Mogol était en pleine dissolution, et où les potentats locaux, aussi fourbes qu'avidés, affranchis de tout contrôle du pouvoir central, ne cessaient de susciter des difficultés et se faisaient volontiers les instruments des compagnies européennes dont les rivalités entretenaient un état de guerre latent. A l'instar des autres entreprises similaires, la Compagnie d'Ostende entretenait aux Indes des troupes indigènes encadrées de gradés venus d'Europe. Les nécessités commerciales imposaient du reste la même organisation. La population indigène, pour échapper aux

exactions dont elle était victime, se sentait en sécurité à l'abri de factoreries européennes et n'avait aucune répugnance à s'y établir. De plus, il fallait des agents en permanence pour surveiller la fabrication et l'impression des indiennes, et préparer les cargaisons de retour.

Aux Indes, la Compagnie d'Ostende avait son siège principal à Banquibazar, au Bengale, sur les bords du Gange à proximité de la possession française de Chandernagor. Elle possédait un autre établissement à Cabelon sur la côte de Coromandel et plusieurs comptoirs disséminés dans le Bengale. Toutes ces possessions étaient soumises à l'autorité et à la juridiction d'un gouverneur général et d'un conseil de dix membres, siégeant à Banquibazar (1). La malheureuse expérience du général Cobbé ayant montré le danger de confier à un militaire la haute direction des factoreries, l'élément civil et marchand avait le pas sur l'élément militaire. Aussi le gouverneur général était-il choisi parmi le personnel marchand. Tel fut le cas d'Alexandre Hume qui avait acquis son expérience des affaires coloniales au service de la Compagnie anglaise des Indes orientales, et qui avait voyagé pour des armateurs belges avant la création de la Compagnie d'Ostende.

Le gouverneur général et son conseil dirigeaient les opérations commerciales et exerçaient les pouvoirs administratifs et judiciaires aussi bien sur les colons européens que sur les indigènes établis sur le territoire concédé à la Compagnie par les princes maures. L'organisation était calquée sur celle de la compagnie anglaise des Indes. Dans chaque comptoir, un conseil, composé du chef-marchand, du visiteur des toiles et de l'écrivain, faisait les achats et inspectait le tissage des toiles et des

(1) M. HUISMAN, *ouvr. cité*, p. 368.

étoffes de coton. A Bourompour, centre important de culture des vers à soie, près de deux mille travailleurs indigènes étaient au service de la Compagnie (1). Comme en Chine, le commerce consistait principalement dans le troc d'espèces monnayées et de lingots d'argent contre les étoffes et les denrées du pays, particulièrement contre les indiennes imprimées, alors à la mode en Europe.

La Compagnie d'Ostende avait aussi à organiser la vente des cargaisons que ses navires apportaient des Indes et de la Chine. Suivant l'exemple donné par les compagnies anglaises et hollandaises, les ventes étaient publiques. Elles avaient lieu soit à Ostende, soit à Bruges. Huit jours avant la vente, les marchandises étaient à l'inspection (2). La vente se faisait aux enchères sans autres frais qu'un droit de 1 % pour les pauvres. Les acheteurs devaient agréer les marchandises dans les six semaines et en prendre livraison dans les trois mois. Ce délai passé, la Compagnie se réservait le droit de les réaliser aux risques et périls des acquéreurs ; la plus-value éventuelle était confisquée au profit de la Compagnie. On bonifiait 1/2 % pour le courtage et 1/2 % d'escompte par mois. Généralement, la vente était faite «marchandise telle quelle», aucune réclamation n'étant admise pour différence de qualité. Pour les porcelaines, l'acheteur ne pouvait réclamer, si les couleurs étaient légèrement plus claires ou plus foncées que ne l'indiquait la description.

A côté des services techniques et commerciaux, toute entreprise sérieuse doit être dotée d'une comptabilité bien organisée ; faute de quoi, elle perdrait le contrôle

(1) M. HUISMAN, ouvr. cité, p. 369.

(2) Louis MERTENS, « La Compagnie d'Ostende ». Bulletin de la Société Royale de Géographie d'Anvers, 1881, p. 392.

de ses affaires et serait aussi désemparée qu'un navire sans appareils d'orientation. Pour terminer cet exposé sur l'organisation de la Compagnie d'Ostende, il est donc indispensable de dire quelques mots au moins sur le fonctionnement de ses services comptables.

La comptabilité de la Compagnie d'Ostende se divise en trois services distincts, fonctionnant indépendamment : la comptabilité générale et métropolitaine, la comptabilité coloniale tenue dans les comptoirs aux Indes et la comptabilité des subrécargues tenue par les écrivains à bord des navires se rendant en Chine.

La comptabilité générale ou métropolitaine était tenue au comptoir général d'Anvers. En fouillant dans les archives de la Compagnie d'Ostende en vue de cette causerie, j'ai eu la bonne fortune de mettre la main sur le grand livre que, sur la foi du titre qui figure à l'inventaire, j'avais d'abord pris pour un registre des actionnaires (1). Les loisirs très limités qui me sont départis ne m'ont pas permis d'examiner ce registre de façon approfondie, mais je l'ai parcouru sommairement et me propose d'y consacrer prochainement une étude. Mes constatations ont confirmé ce que j'ai écrit précédemment à ce sujet dans un article, publié par la *Revue Belge des Sciences commerciales*, en me basant sur de simples indications (2).

Un compte spécial était ouvert à chaque armement que la Compagnie équipait soit vers les Indes, soit vers la

(1) ARCHIVES COMMUNALES D'ANVERS, fonds de la Compagnie d'Ostende N° 5625 (R. n° 1). « Grootboek van de Generaale Geïnteresseerde van de Keys. I. Cie. 1723-1733 ». (Grand livre des intéressés ou actionnaires de la Compagnie Impériale des Indes). Ce titre prête manifestement à confusion.

(2) REVUE BELGE DES SCIENCES COMMERCIALES, mai 1932.

Chine. Au débit venaient toutes les dépenses de l'armement, de la mise-hors et du retour. Au crédit figuraient les recettes, c'est-à-dire le produit de la vente de la cargaison et la valeur vénale ou estimative du corps du navire, suivant que celui-ci était vendu ou affecté à un nouveau voyage. Après clôture des opérations, le solde créditeur, représentant le bénéfice de l'expédition était transféré à « *Pertes et Profits* ». Au fond, les comptes que la Compagnie d'Ostende ouvrait à chaque armement qu'elle équipait, sont des comptes d'exploitation. On peut les assimiler aux comptes de voyage qui, de nos jours, tiennent une place si importante dans la comptabilité des compagnies maritimes, et dont la fonction est également de donner les résultats pour chaque voyage séparément. Les autres comptes, comme les comptes de tiers, qui figurent au grand livre n'offrent aucune particularité qui soit propre à l'industrie de l'armement. On les retrouve dans les livres de n'importe quelle autre entreprise et il n'y a donc pas lieu d'insister davantage. Constatons seulement que le système de comptabilité de la Compagnie d'Ostende continue à être appliqué, dans ses grandes lignes, par les entreprises d'armement.

Aux Indes, il fallait également tenir des comptes détaillés tant des dépenses que des opérations commerciales effectuées par les factoreries. Plusieurs journaux et grands livres provenant de nos établissements du Bengale et de la côte de Coromandel sont parvenus jusqu'à nous avec les autres archives de la Compagnie d'Ostende. Comme on possède des extraits conformes de plusieurs de ces registres, il faut en conclure qu'aux Indes on tenait les livres en double exemplaire. L'original était destiné au comptoir, mais la copie était envoyée sous forme d'extrait au comptoir général pour vérification ou audition de comptes. Encore maintenant, les

sociétés coloniales et à agences multiples procèdent de la même façon en obligeant leurs succursales à adresser périodiquement au siège principal copie des livres originaux et de toutes les pièces justificatives. C'est d'ailleurs le seul moyen qui permette à la direction générale de suivre et de contrôler pas à pas les opérations des *agences ou des succursales*.

Dans les grands livres tenus dans nos établissements aux Indes, un compte de financement dont le solde est constamment créditeur, est ouvert aux directeurs de la Compagnie. C'est l'équivalent du compte «*Siège social*» qui figure dans les livres d'une succursale dépendant d'une société à agences multiples.

Enfin, en Chine, les subrécargues de la Compagnie d'Ostende étaient astreints à tenir des livres en bonne et due forme pour justifier l'emploi des fonds qui leur étaient confiés. Aux archives d'Anvers, on conserve notamment le journal et le grand livre, reliés ensemble, tenus à bord de la frégate *Marquis de Prié* battant pavillon de la Compagnie. Leur examen révèle que les subrécargues tenaient leurs livres avec beaucoup de soins, selon la méthode à parties doubles. Comme dans les établissements aux Indes, un compte ouvert aux directeurs représente le siège social. Il est crédité de la valeur des lingots d'argent et des saumons de plomb déchargés à Canton et mis à la disposition des subrécargues pour les besoins de leur négoce et le paiement des frais de port. Par contre, il est débité de la valeur des achats après embarquement des marchandises et la remise des connaissements par le capitaine. A la fin du registre est insérée une copie du manifeste ou de la *facture générale de la cargaison*.

Telles sont les grandes lignes de l'organisation administrative et commerciale de la Compagnie d'Ostende.

Pour traiter ce sujet à fond, une simple causerie est un cadre trop étroit et on pourrait facilement y consacrer un volume sans épuiser la matière. Faute de pouvoir faire mieux dans les circonstances présentes, je suis bien forcé de me contenter d'un simple aperçu. La synthèse qu'il nous fournit permet d'ailleurs de formuler des conclusions qu'un travail plus approfondi ne ferait probablement que ratifier.

La Compagnie d'Ostende réalise déjà le type achevé de la grande entreprise capitaliste. L'octroi qui détermine son statut juridique, la constitue sous forme de société anonyme. Faisons remarquer que cette forme était imposée, et par l'importance des capitaux engagés qui dépassaient la capacité financière d'un particulier, et par la nécessité de diviser entre un grand nombre de personnes les risques inhérents à toute entreprise maritime. Contrairement à ce qu'on pense généralement, c'est le commerce maritime, et non l'industrie, qui a donné naissance aux premières sociétés par actions dont la Compagnie hollandaise des Indes orientales, fondée au début du XVII^e siècle, est la première manifestation.

Le caractère capitaliste de la Compagnie d'Ostende ressort encore mieux, si on considère que tout son personnel, y compris les directeurs, était salarié : il n'y avait que les actionnaires qui fussent directement intéressés au succès de l'entreprise.

Comme toute organisation capitaliste, la Compagnie d'Ostende ne poursuit qu'un seul but : la réalisation de bénéfices. Toute son organisation administrative est subordonnée à cette fin. Si elle entretient des troupes aux Indes, c'est uniquement pour assurer la protection de ses intérêts commerciaux, mais non en vue de conquêtes territoriales.

La Compagnie d'Ostende fut administrée avec sagesse

et prudence. Les premiers directeurs furent judicieusement choisis parmi des hommes expérimentés, au courant des affaires maritimes, et qui avaient financé nos premières expéditions vers les Indes et la Chine avant la création de la Compagnie. Les instructions données par eux à leurs subordonnés, capitaines et subrécargues, sont marquées au coin du bon sens et donnent des directives utiles sur la conduite à suivre.

Contrairement à ce que prétendirent ses détracteurs, la Compagnie d'Ostende s'avéra une entreprise prospère et viable qui remboursa intégralement ses actionnaires et leur paya par surcroît de plantureux dividendes. Sa suppression fut uniquement le fait de l'hostilité des puissances maritimes qui voyaient en elle un danger pour la prospérité de leurs propres compagnies.

Les brillants résultats obtenus en quelques années et malgré d'innombrables difficultés par les dirigeants de la Compagnie d'Ostende, prouvent que les Belges possèdent autant d'aptitudes que leurs voisins pour les entreprises coloniales. Si, dans le passé, toutes nos tentatives d'expansion échouèrent lamentablement, ce fut toujours à la suite de circonstances qui échappaient complètement à notre contrôle.

Raymond DE ROOVER, L. S. C. F.

Membre de la Section historique de la
Ligue Maritime Belge.
