

## Jules Huard, pionnier et industriel de la charrue (1868-1933)

L'entreprise Huard naît à Châteaubriant en 1863. Avec son fondateur, Jean-François Huard, elle demeure au stade artisanal. Jules Huard, le fils du pionnier, la développe au point d'en faire, juste avant la Première Guerre mondiale, la première entreprise de production de charrues brabants de France. Rang que Huard va garder jusqu'à son rachat par le groupe Kuhn en 1987. Au cœur de cette aventure industrielle : l'esprit d'entreprise et d'innovation de Jules Huard<sup>1</sup>.

### Apprendre à innover

#### *Un milieu d'artisans forgerons-menuisiers*

Jules Huard naît le 19 février 1868 à Châteaubriant. Son père a alors 30 ans et sa mère, Victorine Lefeuvre, 29<sup>2</sup>. Jean-François, son père, est un amouleur qui construit et entretient des mécanismes de moulins à vent et à eau<sup>3</sup>. Il s'est installé à son compte dès 1863, à Châteaubriant, non loin de la mairie, rue de Puebla. Dès cette époque, il diversifie ses travaux de menuiserie. L'atelier devient rapidement trop petit. Aussi, peu de temps après la naissance de Jules, les époux Huard achètent-ils le «Champ de la Croix», à Châteaubriant, sur le chemin de Fercé. Ils y font construire une

<sup>1</sup> BOUVET, Christian, *Huard. 1863-1967. Châteaubriant*, Châteaubriant, Histoire et Patrimoine du Pays de Châteaubriant, 2005. Les sources principales de cet article sont les archives de l'association *Huard Burzudus*, déclarée le 24 novembre 2005, dont l'objet premier est l'étude scientifique de l'entreprise Huard (1863-1987) dans tous les domaines : historique, économique, technologique, sociologique, etc. (site : [www.chateaubriant-histoire.com](http://www.chateaubriant-histoire.com)). Aussi, dans cet article, toutes les références dont l'origine n'est pas précisée proviennent de ce fonds.

<sup>2</sup> Jean-François Huard, né le 15 avril 1838, et Victorine Lefeuvre, née le 25 février 1839, se marient à Châteaubriant le 21 juillet 1862.

<sup>3</sup> Jean-François a appris son métier auprès de son père, Jean, et de son oncle François, charpentiers à Fercé et à Rougé, non loin de Châteaubriant. Son père meurt à 41 ans, en 1854, tué par la foudre dans un moulin à vent.

maison et un atelier<sup>4</sup>. Voilà le lieu où va vivre et travailler Jules Huard pendant presque quarante années.

En janvier 1872, son père s'associe à Joseph Dupré, un Nantais, pour fonder la première société Huard<sup>5</sup>. Les deux associés se déclarent «constructeurs-mécaniciens», et ils se chargent, en plus des travaux de menuiserie, des «confections et réparations des machines à vapeur fixes et locomobiles», et de «tous les instruments industriels et agricoles». Les deux familles vivent sous le même toit. L'atelier, surtout constitué d'un vaste hangar rectangulaire, est juste derrière la maison. Avec son frère François<sup>6</sup>, né en 1873, Jules découvre les machines et les activités variées d'un artisanat qui tient autant du menuisier que du forgeron. On fabrique en particulier des batteuses à manège, des presseoirs et des moulins à pommes ; mais on répare surtout toutes sortes de machines et d'outils agricoles, sans oublier les mécanismes des moulins<sup>7</sup>. L'atelier emploie de 7 à 10 ouvriers. La zone d'activité englobe le Pays de Châteaubriant : l'essentiel des tournées à cheval s'effectue dans un rayon de 20 km autour de Châteaubriant.

Le monde de l'atelier est rude et Jules a une santé fragile : ses parents le destinent à travailler dans un bureau. Après des études chez les Frères à Châteaubriant, le voici employé dans un bureau des hypothèques ! Jules n'aime pas. Il revient à l'atelier, en apprentissage qu'il termine en 1886. Il réalise alors une sorte de chef d'œuvre : une machine à vapeur de petite dimension qui est la reproduction de la grande machine de l'atelier. Mais, peu après, le 26 novembre 1886, l'associé de son père meurt. C'est une catastrophe pour l'entreprise. Jean-François Huard doit à la veuve Dupré l'équivalent des outils, des machines et du matériel inventorié. Jules ne veut pas rester dans une entreprise au bord de la faillite. Il part à Paris, chez Thirion et Bonnet, fabricant de pompes. Devant l'appel au secours désespéré de ses parents<sup>8</sup>, il revient à Châteaubriant en 1887, mais à la condition d'assurer la direction effective de l'atelier. Jules a 19 ans.

<sup>4</sup> Le «Champ de la Croix» est acheté à Mme de Villemorge, le 16 septembre 1868, pour 7 000 F, par Jean-François et son frère Ferdinand qui est menuisier. L'association dure peu car Ferdinand meurt bientôt, le 20 août 1870, à 23 ans, en léguant ses biens à son frère.

<sup>5</sup> Cette société est renouvelée le 15 mars 1883, pour une durée de 10 ans. Arch. dép. Loire-Atlantique, 4 E 107/131.

<sup>6</sup> François Huard, retiré définitivement des affaires en 1920, a écrit quelques pages intitulées : «Les premières années de l'entreprise Huard». En dépit d'erreurs, ce texte apporte d'utiles précisions ; il est publié dans *Pays de Châteaubriant - Histoire et Patrimoine*, n° 1, 2002, p. 78-83. François s'appelle lui-même Francis, aussi dans la famille Huard, François est-il toujours appelé Francis !

<sup>7</sup> D'après l'inventaire après décès de Joseph Dupré, réalisé le 18 décembre 1886. Arch. dép. Loire-Atlantique, 4 E 107/131.

<sup>8</sup> Ses parents ont envisagé de tout arrêter et d'aller à Paris où Victorine a trouvé une place de concierge. La famille et des amis les persuadent de rester à Châteaubriant et de faire revenir leur fils Jules qui a déjà une renommée de «débrouillard».

### *L'artisan en éveil*

Les temps de misère s'estompent lentement. D'abord, Jules Huard se marie, le 4 juillet 1892, avec Victorine Camus, la fille d'un hôtelier aisé de Châteaubriant : le carcan financier se desserre. Ensuite et surtout, l'entreprise Huard bénéficie de la révolution de la mécanisation qui bouleverse le Castelbriantais à la fin des années 1880. Auparavant, dans la région, la révolution agricole concerne avant tout le désenclavement des campagnes et le défrichage d'immenses étendues de landes<sup>9</sup>. Quelques domaines, l'abbaye de Melleray, Grandjouan à Nozay avec Rieffel, le Fond-des-Bois à Derval avec La Haye-Jousselin, La Jahotière à Abbaretz avec Jouffroy, sont des îlots d'innovations dans une contrée traditionnelle bien peu encline à l'introduction du machinisme<sup>10</sup>. Jean-François Huard en a fait lui-même une amère expérience : en 1878-1879, il a fait venir et vendu une trentaine de faucheuses Wood-Pilter ; en 1880, une seule ! Toutes les faucheuses sont en panne et délaissées dans les fossés ! Ce n'est qu'au cours de la dernière décennie du siècle que les machines sont vraiment adoptées par la masse des agriculteurs du Pays de Châteaubriant : la charrue-brabant l'emporte sur l'araire, la faucheuse sur la faucille, la machine à battre sur le fléau. Jules Huard l'exprime très bien dans une note envoyée à son fils Paul en avril 1931 : «Ce n'est que vers 1890 que l'on a recommencé à revendre des faucheuses, mais la vente n'a réellement commencé qu'en 1894-1895, et c'est avec la vente des faucheuses que j'ai commencé à gagner mes premiers sous».

Cette révolution du machinisme agricole se produit à une époque où Châteaubriant affirme son rôle de commandement sur sa région<sup>11</sup>. La ville est alors le principal lieu d'échanges de denrées agricoles. Elle irrigue ses campagnes de nombreux produits et d'informations sur les pratiques nouvelles grâce à des artisans avisés. Ces deux phénomènes se conjuguent au moment où Jules arrive à la tête de l'entreprise, aidé dès 1897 par son frère François, un professionnel de la menuiserie, qui vient de terminer de solides études. Le père laisse à ses deux fils la liberté de développer la

<sup>9</sup> BOURRIGAUD, René, «Les transformations de l'agriculture et du monde agricole castelbriantais de 1800 à 1950», 3<sup>e</sup> partie d'un dossier consacré à «L'agriculture depuis les temps antiques dans le Pays de Châteaubriant», *Pays de Châteaubriant - Histoire et Patrimoine*, n° 3, 2003, p. 15-25.

<sup>10</sup> ANDOUARD, A., directeur de la Station agronomique de la Loire-Inférieure écrit en 1888 : «La masse des cultivateurs a toujours été rebelle aux innovations. [...] La charrue-brabant se trouve dans toutes les exploitations importantes aujourd'hui. Elle n'est pas dans les mains d'un grand nombre de cultivateurs, mais sa vulgarisation complète n'est plus qu'une question de temps», *Bulletin de la Station agronomique de la Loire-Inférieure*, 1887-1888, Nantes, 1888.

<sup>11</sup> BOUVET, Christian, «Le Pays de Châteaubriant : histoire et identité», *Pays de Châteaubriant - Histoire et Patrimoine*, n° 1, 2002, p. 4-31.

fabrication d'instruments diversifiés, notamment les batteuses à manège, les pressoirs, les tarares, les hache-paille et les moulins à pommes, sans oublier les machines à vapeur, domaine de création privilégié de Jules.

Jules Huard, car c'est lui qui pilote déjà l'entreprise<sup>12</sup>, associe étroitement les productions de la maison aux ventes de machines de grands constructeurs français et étrangers. Huard devient ainsi un concessionnaire important, proposant un large éventail de machines des maisons Mac Cormick, Pilter, Puzenat, Bajac, Marot, etc. Jules Huard exploite au mieux la publicité dans les deux journaux locaux : *Le Journal de Châteaubriant* et le *Courrier de Châteaubriant*. Il façonne une première image de marque de l'entreprise : être à l'affût des innovations techniques pour aider les paysans à «bien choisir».

Au total, les fabrications et les ventes de l'entreprise Huard donnent une excellente idée de l'équipement d'une ferme à la pointe du progrès dans le Castelbriantais à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Finies les dettes. Pendant les années 1895-1897, les bénéfices de l'entreprise sont compris entre 6 et 11 % l'an ; ils s'élèvent à 21 % en 1898, et le capital croît de 54 % pendant ces quatre années.

### *L'industriel en quête d'innovations*

Le 18 novembre 1898, Jean-François Huard cède son fonds à ses fils et meurt peu après, le 2 février 1899. Entre temps, le 1<sup>er</sup> janvier 1899, Jules et François créent la société «Huard Frères», d'une durée de quinze années<sup>13</sup>. Cette société poursuit les activités de l'entreprise comme en témoigne l'article 2 des statuts : «Cette société a pour but la construction, l'achat et la vente des machines et appareils agricoles et industriels, et d'une façon générale tout ce qui concerne la mécanique». Dans l'atelier-usine de la route de Fercé, s'affairent maintenant plus de 25 ouvriers. Jules s'occupe du secteur fer et fonte, des combustibles, des moteurs ; son frère, du secteur menuiserie ; son épouse assure la direction commerciale et sa belle-sœur la comptabilité. Si ces rôles semblent bien définis, dans la réalité, Jules dirige et innove. D'ailleurs, Jules a un bureau, pas François ! Sur la maison Huard souffle un esprit d'industriel...

Dès 1900, Jules Huard entreprend la fabrication des charrues brabants ; à ses côtés, son frère François se spécialise dans les semoirs. Jules a la certitude de répondre à la forte demande de la masse des agriculteurs

<sup>12</sup> Par exemple, c'est Jules Huard qui réalise et signe les inventaires annuels, au moins à partir de 1894, premier inventaire connu de l'entreprise.

<sup>13</sup> L'apport social de la société se compose du fonds de commerce et des marchandises légués par Jean-François et Victorine Huard, et d'un apport de 20 000 F en numéraire fourni par moitié par chacun des associés.

de la région castelbriantaise. Il sait qu'il n'a pas de concurrence locale : sur les cinq constructeurs-mécaniciens agricoles de 1872 à Châteaubriant, il n'en subsiste plus que deux, lui et «Dupré Frères», et cette dernière entreprise, née en 1848 à Châteaubriant, ne produit pas de charrues brabant. À cette date, construire des charrues brabant n'est pas une prouesse technologique. Des charrues brabant sont montrées depuis longtemps dans les concours, notamment à Nantes ; elles sont introduites dans les comices agricoles du Castelbriantais. Le père, Jean-François, a même reçu une médaille d'argent en présentant une charrue brabant de la maison Bajac au comice de l'arrondissement de Châteaubriant en 1891. En revanche, construire en grand nombre ces machines suppose l'achat de machines-outils modernes. Jules visite deux fois l'exposition universelle de Paris de 1900. Là, comme il le dit lui-même, il prend «du vaccin pour les méthodes de travail moderne». Il va dans les principales entreprises productrices de charrues brabant, Bajac, Magnier-Bedu, Amiot, Bariat, pour voir comment elles travaillent, car, quand Jules regarde, il comprend. Avant toute chose, Jules «voit» !

Le premier catalogue «Huard Frères» date de 1901<sup>14</sup>. Il s'inspire fortement du catalogue de l'entreprise Bajac qui, à Liancourt, dans l'Oise, est à la pointe du progrès dans le machinisme agricole<sup>15</sup>. Jules Huard lance ses premières charrues brabant, simples et doubles. Une comparaison des pages des catalogues Bajac et Huard est édifiante : les dessins identiques présentent les mêmes machines ! Y a-t-il un accord passé avec Bajac ? Toujours est-il que, un peu plus tard, Jules définit ses premières charrues sous le «type B», «B» comme Bajac<sup>16</sup> ! Où réside donc l'innovation chez Jules ? Un brevet lui garantit un nouveau système de vis de terrage<sup>17</sup> et un nouveau moyeu des roues, mettant ces deux éléments à l'abri de la poussière. Jules Huard définit ainsi les «points de supériorité Huard» : «Il y a de très nombreux points de détail qui constituent la supériorité de la char-

<sup>14</sup> Extrait du catalogue : «La maison Huard Frères n'a pas hésité à agrandir considérablement ses ateliers et à se pourvoir de toutes les machines-outils modernes nécessaires à une production irréprochable».

<sup>15</sup> Le superbe catalogue Bajac de 1900, de 95 pages dont 7 en couleurs, présente une gamme impressionnante de charrues adaptées aux grands espaces céréaliers et betteraviers : charrue polysoc tirée par treuil, charrue bascule, charrue défonceuse, charrue brabant simple et double, brabant fouilleur et défonceur, charrue billonneur-butteur, déchau-meuse, «charrue rigoleuse» pour creuser des fossés d'irrigation. Si Bajac se spécialise dans les charrues, il construit aussi une grande variété de machines : herses, rouleaux, houes, planteuses et arracheuses de betteraves et de pommes de terre, râtaux, moulins à farine, ainsi qu'un outillage d'horticulture, des tonneaux d'arrosage, et même une tondeuse à gazon !

<sup>16</sup> Comme la Bajac, la charrue Huard est bleue, avec des roues rouges, avec des filets jaunes dessinés sur l'age, élément fondamental sur lequel sont fixées les pièces de la charrue.

<sup>17</sup> Élément de l'avant-train, la vis de terrage permet de régler la profondeur du labour.

rue Huard sur les instruments similaires»<sup>18</sup>. Jules voit, emprunte et améliore ! Autre point fort des charrues brabant Huard : Jules insiste déjà, car ce sera ultérieurement une des clés de son succès, sur l'utilisation de l'acier forgé de premier choix.

Ce catalogue Huard de 1901 ne se borne pas aux charrues brabant et révèle d'autres surprises. La fouilleuse pour remuer la terre en sous-sol, l'extirpateur-scarificateur pour niveler le terrain après labour ou pour recouvrir les graines, les différentes herses, s'inspirent fortement des matériels Bajac, tout en apportant des innovations sur des aspects techniques précis. Par ailleurs, les frères Huard poursuivent la fabrication des manèges et machines à battre les grains, des moulins à pommes ainsi que des pressoirs. Ce catalogue de 1901 témoigne aussi de la poursuite des activités de concessionnaire : Huard vend notamment des faucheuses Mac Cormick, le râteau à cheval «le Lion» de Puzenat, le trieur Marot, la houe Planet, la baratte Simon.

Dans les années 1901-1904, Jules diversifie la résistance des organes de sa charrue pour proposer des variantes du «type B» adaptées aux différents terrains et aux différentes cultures, des modèles tirés par un cheval, dans les petites fermes, pour terrains légers, aux modèles tirés par quatre ou cinq chevaux, dans les terres fortes de grande culture, pour un labour en grande profondeur (jusqu'à 28 cm). Jules Huard emprunte aussi, dans des circonstances aujourd'hui non connues, un «type C» au fabricant Candellier ; ce modèle va rester très secondaire dans les productions de la maison<sup>19</sup>. Cependant, la maison Huard ne mise pas encore tout sur la charrue : en 1903, elle sort un nouveau modèle de machine à battre, et surtout, en 1904, elle met au point le fameux semoir «Simplex» qui va rester la seule grande fabrication Huard à côté des charrues jusque dans les années 1950.

Mais le grand tournant de l'innovation arrive. Le 15 mai 1904, dans le contexte des projets de lois de suppression de l'enseignement congréganiste et de séparation de l'Église et de l'État, Jules Huard est élu maire de Châteaubriant, à la tête d'une majorité de républicains catholiques opposés aux républicains radicaux anticléricaux<sup>20</sup>. Jules a alors 36 ans. Que de chemin parcouru en à peine vingt ans : le petit apprenti est devenu un

<sup>18</sup> Catalogue *Charrues Huard Frères*, 1908.

<sup>19</sup> Cette charrue brabant a un âge double, composé de deux parties, l'une plate et l'autre ronde. Son avant-train est semblable à celui du «type B».

<sup>20</sup> La liste républicaine catholique, conduite par Frédéric Lecoconnier, a gagné les élections municipales : sur 23 élus, cette liste en compte 15. Le dimanche suivant, le 15 mai 1904, c'est l'élection du maire. À la surprise des élus municipaux eux-mêmes et des Castelbriantais, mais certainement en vertu d'un accord secret entre les deux hommes, au premier tour de scrutin, Frédéric Lecoconnier qui obtient 14 voix, n'accepte pas le mandat. Au second tour, Jules Huard est élu avec 13 voix !

industriel reconnu, maire d'une petite ville sous-préfecture en pleine expansion. Quelle belle journée ! Non, quelle affreuse journée : ce même dimanche, son épouse Victorine accouche d'un fils mort-né. Et le drame se poursuit : un mois après son élection, le 14 juin, Émile, son petit garçon âgé de 5 ans, meurt, comme était aussi mort, en 1901, Jean, âgé de 6 ans !

La vie reprend son cours. Bientôt, Jules Huard loue une grande maison non loin de l'usine et il l'aménage aussitôt avec un grand confort<sup>21</sup>. Son cadet François s'occupe de tout ce qui concerne le bois dans l'entreprise, mais laisse à son aîné les rênes de l'attelage. L'usine de la route de Fercé, pourtant considérablement agrandie depuis 1900, n'est plus adaptée. Les effectifs ouvriers ont doublé entre janvier 1900 et janvier 1905<sup>22</sup>. Des dessins montrent de vastes extensions projetées, mais le principal problème concerne le terrain : l'espace est réduit pour y élever de grands bâtiments, et très mal situé pour la réception et l'expédition des marchandises. Or, à cette date, la gare de Châteaubriant est un carrefour ferroviaire de première importance dans l'Ouest. Jules voit grand et sa position de maire facilite les choses...

## À la pointe du progrès technologique

### *Un outil performant : l'usine du Rollard à Châteaubriant*

Le 23 janvier 1905, trois pièces de terre d'une superficie de 3 ha 69 a sont acquises à quelques centaines de mètres de la gare<sup>23</sup>. Quelques mois après, Jules visite l'usine d'Émile Puzenat, à Bourbon-Lancy, à l'ouest de Mâcon<sup>24</sup>. Là, il comprend et envisage immédiatement toutes les possibilités d'améliorations technologiques de sa future usine. La priorité est donnée à l'atelier des forges et au travail des pièces en série. Les capitaux sont

<sup>21</sup> Le bail de cette maison, rue du Gaz, est signé le 24 juin 1904, avec effet le jour même, entre Jules Huard et Mme veuve Guérin. Cette maison est composée de 4 pièces au rez-de-chaussée et de 5 pièces au premier étage. Jules Huard achète immédiatement un «salon de style Louis XIV en noyer sculpté».

<sup>22</sup> Le nombre d'ouvriers est passé de 26/28 en janvier 1900 à 58/60 en janvier 1905. À cette date, une moitié des ouvriers est payée à l'heure, l'autre moitié aux pièces. La paie est versée tous les quinze jours.

<sup>23</sup> Victorine Huard, épouse de Jules, échange ces terrains contre la ferme de La Basse-Noë sur la commune de Combrée (Maine-et-Loire), avec Marie-Thérèse d'Arbo, née Defermon, propriétaire à La Vannerie à Châteaubriant. Le bien de Mme Huard provient de ses parents.

<sup>24</sup> Dans son usine Saint-Denis à Bourbon-Lancy, totalement transformée en 1901, Émile Puzenat fils met notamment en exploitation des machines à forger à grand rendement afin de fabriquer de façon rationnelle des machines agricoles (râteaux, faneuses, cultivateurs, herses, houes...). Émile Puzenat fils, ingénieur de l'École Centrale des Arts et Manufactures, et Jules Huard se connaissent bien. Jules va d'ailleurs diriger son fils Paul vers l'École Centrale.

vite rassemblés<sup>25</sup>. Le 1<sup>er</sup> août 1906, la première pierre est posée. L'usine est construite en à peine six mois. Elle possède son raccordement de ligne ferroviaire, tout près de la gare. Le 15 janvier 1907, cette usine du Rollard, dans le quartier des Vozelles, ouvre ses portes et ses ateliers<sup>26</sup>. Cette usine prend son visage définitif d'avant-guerre en 1910-1911, avec de nouvelles constructions d'ateliers et de bureaux, améliorant nettement les espaces de travail comme en témoigne la comparaison entre des clichés de 1908 et de 1913<sup>27</sup>. Au total, l'usine dont la superficie couverte est de 15 000 m<sup>2</sup>, comprend le grand atelier de forges en son centre, et autour de cette travée plus haute que les autres, des ateliers spécialisés, des magasins et des bureaux pour les services commerciaux, comptables et administratifs. Fait significatif : un bureau d'études est créé, où travaille bientôt le dessinateur ingénieur Mény.

Jules Huard, qui a aussi son bureau avec une planche à dessin, organise de façon rationnelle et scientifique ses fabrications dans les ateliers d'outillage, de perçage, de meulage et d'ajustage, avec une grande variété de machines-outils actionnées par une puissante machine à vapeur. L'usine du Rollard produit avant tout des charrues brabant, tout en conservant semoirs et batteuses-vanneuses dont une nouvelle génération est lancée en 1910. À l'affût des «dernières découvertes de la technique industrielle appliquées avec méthode», Jules Huard développe la fabrication en série des pièces : les socs et les versoirs, très diversifiés, peuvent se monter indifféremment sur tous les modèles plus ou moins lourds selon les possibilités des attelages. L'industriel assure d'importants stocks. Il met au point de nouveaux aciers, en particulier pour l'âge et les versoirs<sup>28</sup>. Mais pour Jules Huard, qualité signifie aussi «bas prix» : en abaissant les coûts

<sup>25</sup> Une copie de rapport non signé, mais provenant probablement de la sous-préfecture et rédigé en 1906, mentionne que pour «cette importante usine, [...] Huard Frères se seraient assurés le concours de plusieurs capitalistes».

<sup>26</sup> L'usine prend pour nom celui du ruisseau qui coule non loin : le Rollard ; puis, progressivement, entre les deux grandes guerres, celui des Vozelles ou Vauzelles, nom du quartier.

<sup>27</sup> D'après un inventaire de 1913, sans compter les terrains et en tenant compte du calcul fait par Jules Huard des dépréciations annuelles pour vieillissement, les constructions de 1907-1908 auraient coûté entre 120 000 et 130 000 F, et celles de 1910-1911, environ 110 000 F. Il faut supposer que l'essentiel de la main d'œuvre est fourni par l'entreprise elle-même. Chez Huard, le salaire d'un bon ouvrier pour l'année 1905 est compris entre 750 et 850 F (les salaires semblent stables entre 1905 et 1911).

<sup>28</sup> L'âge est composée de deux parties : le croisillon et le longeron, ordinairement soudés entre eux. Dès 1908, Jules Huard met au point un procédé qui supprime cette soudure, faiblit dans les chocs des labours : toute la pièce est forgée dans une masse d'acier spécial, par martelage et étirage. Sur cet âge, sont montés des versoirs en un autre acier spécial, créé entre 1908 et 1911, composé de plusieurs couches. Outre sa résistance, cet «acier Burzudus» a «la propriété de passer en toutes terres, même compactes et argileuses, sans les laisser adhérer à sa surface». Le catalogue vante ainsi les avantages suivants : «non adhérence, diminution de traction, durée presque indéfinie».

de production, il vend des machines supérieures aux matériels concurrents, aux mêmes prix que ceux-ci. Les expressions «un instrument parfait» et «le meilleur marché» se conjuguent dans toutes les publicités.

Jules Huard envisage la conquête d'un marché national à partir de ses marchés qui s'implantent surtout dans l'Ouest de la France. Il fréquente les expositions et vient souvent à Paris. Pour l'aider, il fait appel à Louis Désormeaux<sup>29</sup> et le charge de l'organisation commerciale et de la communication. Le 11 février 1909, Louis Désormeaux entre comme associé dans la société. Cette décision provoque rapidement une mise en retrait du frère cadet. Lors du renouvellement de la société «Huard Frères», par acte du 1<sup>er</sup> janvier 1914, François Huard «fait réserve de son temps comme bon lui semblera ; cependant, il restera spécialement chargé des achats et approvisionnement de bois, sauf décision contraire de sa part».

Dès cette époque, commence une publicité onéreuse, faisant appel à des artistes et imprimeurs renommés. Elle s'exprime sous forme de catalogues, d'affiches, et de présence dans les salons. Cette publicité vante les «usines modèles» de Châteaubriant ! Modèles dans l'organisation et les moyens de production, modèles quant à la qualité des fabrications, modèles encore dans le matériel même des dactylos qui disposent en 1913 de dictaphones pour la prise du courrier, l'enregistrement se faisant sur des cylindres de cire ! À la tête de la charge publicitaire se retrouve partout un paysan habillé à la mode de Bretagne qui s'exclame en montrant une charrue Huard devant lui : «*Burzudus Eo !*», que Jules traduit très librement par : «Elle est merveilleuse !»<sup>30</sup>. Même l'acier spécial des versoirs s'appelle : «acier *Burzudus*» !

À la veille de la guerre, Jules Huard est un industriel reconnu au niveau national. En 1906, dans la vieille usine, sa société employait 60 ouvriers, produisait 2 000 charrues et 200 semoirs. En 1913, elle emploie 140 personnes et elle produit 5 000 charrues et 440 semoirs. Elle est le premier producteur français de charrues brabant. Jules Huard mène un train de vie très éloigné des années de misère de la fin de la décennie 1880 : une nouvelle et grande maison, un voyage à Venise et une automobile De Dion témoignent de l'aisance de cet homme de 45 ans qui connaît aussi «le prix des heures noires de la vie» : sur douze enfants issus de son mariage, sept sont morts à cette date.

<sup>29</sup> Jules Huard et Louis Désormeaux ont des liens de famille, certes éloignés, mais ces familles vivent à Châteaubriant.

<sup>30</sup> Toutes les variantes de ce dessin ont pour base une photo prise en 1907, sur laquelle Jules, en costume, nœud papillon et chapeau, montre sa «merveille» exposée devant lui : une charrue brabant «type B». Juste avant guerre, Jules Huard sollicite le célèbre affichiste Leonetto Cappiello qui travaille notamment pour l'imprimeur P. Vercasson, à Paris. Cappiello réalise un chef d'œuvre d'affiche sur tissu que nous avons encore.

### *Les ressources de l'industrie de guerre au service de l'innovation*

Comme presque tous les industriels des constructions mécaniques, Jules Huard bénéficie des commandes de guerre<sup>31</sup>. L'entreprise fabrique des matériels pour les transports et des obus à partir de 1916<sup>32</sup>. Le chiffre d'affaires de l'entreprise passe de 1 227 000 F en 1913 à 2 212 800 F en 1917 ! Dès 1916, Jules Huard achète des machines-outils ultramodernes et des matériels puissants de forge, surtout aux Américains<sup>33</sup>. En dépit de ces achats, les bénéfices sont énormes, par exemple, la seule année 1916 dégage un bénéfice supérieur au prix de l'usine avec ses terrains de 1905 à 1911<sup>34</sup> !

Au lendemain de la guerre, grâce à ses moyens financiers, Jules Huard poursuit la réorganisation de l'usine en relation avec des recherches technologiques. Ses regards empruntent aux Américains et aux Allemands. Trois matériels symboliques de cette technologie puissante et de pointe : en 1917, acquisition du premier four à traitement thermique ; le 2 février 1918, mise en service du premier moteur diesel, complété par un second le 28 février 1919 (finies les machines à vapeur pourtant chères à Jules !) ; le 1<sup>er</sup> mars 1920, achat du premier marteau Érié<sup>35</sup>. L'usine de Jules Huard des années 1920-1925 devient, dans son domaine, l'une des plus modernes d'Europe, avec notamment un véritable laboratoire de traitement thermique.

Jules Huard s'assure la maîtrise légale complète des affaires<sup>36</sup>. Avec le retrait définitif de son frère, il dissout la société «Huard Frères» le 3 décembre 1920. Le 13 janvier 1921, est constituée entre Jules Huard et Louis Désormeaux une société en nom collectif : «J. Huard & C<sup>ie</sup>». Jules Huard apporte 91 % du capital social de l'entreprise<sup>37</sup>. Louis Désormeaux ne s'occupe que de la direction commerciale.

<sup>31</sup> Nos informations ne sont pas continues sur la période 1914-1918. N'oublions pas aussi que l'entreprise Huard paie un lourd tribut à la guerre : au moins huit morts pour la France.

<sup>32</sup> Le matériel d'équipement consiste surtout en essieux et en ferrures pour wagons, pour voitures de santé et de munitions. Les pièces d'armement sont des pièces pour le canon de 75 (dès 1915), des culasses de fusil Lebel (1917), et des obus de 155 (à partir de 1916).

<sup>33</sup> La fabrication d'obus nécessite la construction d'un atelier spécial de tours, avec une première travée en 1916 et une seconde en 1918. Les forges sont équipées avec des matériels dont la plupart servent encore après 1945 : cinq marteaux (Billings and Spencer, Massey, Rochester), deux presses Niagara, une presse à balancier, etc.

<sup>34</sup> Pour 1916 : nombre d'ouvriers en mai : 91 ; chiffre d'affaires : 1 838 106 F ; marchés de guerre : 1 030 079 F ; bénéfices : 471 450 F, soit 25,82 % avant impôt.

<sup>35</sup> Coûts des diesels : 115 860 F et 140 000 F ; le marteau Érié est acquis pour 260 000 F !

<sup>36</sup> Dès avant guerre, hormis la fabrication du semoir Simplex, Jules Huard sacrifie le secteur menuiserie que dirige son frère. Aucune machine à travailler le bois n'est achetée pendant la période 1913-1920 !

<sup>37</sup> Cette société est constituée pour une durée de 25 ans, à courir au 1<sup>er</sup> janvier 1921, d'un capital de 1 650 000 F (1 500 000 F apportés par Jules Huard). Le capital social rapporte 6 % auxquels s'ajoutent les bénéfices, l'ensemble réparti presque dans la proportion des apports respectifs.

Jules Huard et Louis Désormeaux aiguisent leur stratégie de conquête des marchés, dans un contexte de forte accélération du développement du machinisme agricole au lendemain de la guerre. Une des clés de la réussite de la société «J. Huard & C<sup>ie</sup>» réside dans l'élargissement extraordinaire des marchés investis pendant les années 1920, alors qu'auparavant étaient surtout gagnées les régions de l'Ouest et du Centre de la France. Pour conquérir les plaines céréalières du Nord et du Bassin parisien, Jules Huard emprunte à nouveau, cette fois-ci au belge Melotte<sup>38</sup>, pour répondre aux besoins des paysans des grandes plaines céréalières, habitués à des charrues dont l'avant-train diffère profondément de celui de la charrue «type B» Huard<sup>39</sup>. En septembre 1921, Jules Huard met au point un dispositif qui modifie la commodité d'utilisation de l'avant-train Melotte<sup>40</sup>. Ce procédé permet d'obtenir un réglage angulaire facile de la charrue Melotte pour avoir un aplomb correct des versoirs pour toutes les profondeurs de labour. Voilà lancée en 1922 la fameuse charrue «Huard type M» ! «M» comme Melotte, avec qui Jules passe un accord, permettant à ce constructeur d'avoir un dépôt... à Châteaubriant, chez Huard<sup>41</sup> !

Afin de mieux diffuser ses deux grands types de charrues adaptés aux principales façons de labourer en France, Jules Huard met en place, d'ailleurs comme ses concurrents, un réseau commercial ancré, d'une part, sur des dépôts régionaux (Lyon en 1923, Paris et Toulouse en 1924, Brive en 1927)<sup>42</sup>, et d'autre part, sur une multitude de concessionnaires revendeurs très proches des paysans. En dix ans, tout le territoire national est maillé, et cette stratégie est étendue aux colonies (Algérie, Madagascar) et aux pays voisins (Espagne, Italie, Pays-bas, Luxembourg). Enfin, les deux compères sont présents aux principaux salons et foires de matériel agricole.

<sup>38</sup> Sur l'entreprise Melotte : BILLEN Claire, HEIRWEGH Jean-Jacques, VAN MOL Jean-Jacques, *Alfred Melotte, inventeur de charrues, fondateur d'industrie*, Écomusée de la région du Viroin, Centre d'histoire et de technologies rurales, Université Libre de Bruxelles, 1997.

<sup>39</sup> Au lendemain de la guerre, l'État a commandé 2 000 charrues à Huard pour les régions dévastées, où les paysans sont habitués aux charrues Melotte. Jules Huard constate rapidement les fortes réticences paysannes face à ses charrues.

<sup>40</sup> Brevet n° 540 667, déposé le 6 septembre 1921.

<sup>41</sup> Jules Huard traite notamment, au printemps 1921, avec la maison «Ch. Faul et fils» qui vend les charrues Melotte en France.

<sup>42</sup> Les agents commerciaux qui dirigent ces dépôts sont des acteurs essentiels de la diffusion de l'innovation Huard en France. En 1930, Bonnet dirige le dépôt de Paris, Josserand celui de Lyon, Verdier et fils celui de Toulouse, Dubois frères à Brive. Pour tout l'Ouest, la diffusion se fait à partir de Châteaubriant.

*La première révolution :  
de nouveaux procédés de fabrication  
et «l'age nervuré et thermiqué»*

Doté de moyens puissants de recherche et de fabrication, Jules Huard peut consacrer son extraordinaire puissance de travail à l'innovation. Jules est fasciné par le progrès technique appliqué à la fabrication des charrues, et, en peu de temps, il bouleverse les procédés de cette fabrication. Jusque là, c'était le monteur qui, à la fois forgeron, tourneur, taraudeur et perceur, terminait les pièces, y compris les grosses ; il les ajustait au fur et à mesure qu'il les montait sur les parties portantes, et notamment l'age. Jules introduit le forgeage mécanique qui remplace le forgeage manuel au pilon. Pour la fabrication des ages et des versoirs, grâce au marteau Érié acheté en 1920, il introduit l'estampage, procédé d'origine américaine. Enfin, Jules exploite le traitement thermique, connu alors en automobile pour les petites pièces, mais jamais encore pour une grosse pièce du gabarit d'un age de charrue. Presque deux années sont nécessaires pour mettre au point un résultat satisfaisant.

Au début 1923, l'age «estampé, nervuré et thermiqué» est présenté. Il est monté en série sur les modèles «B» et «M»<sup>43</sup>. Sur cet age révolutionnaire dont la résistance est plus du double de celle d'un age de la concurrence, il est gravé : «éprouvé à ... kg». Dans les foires et les salons, Jules Huard le montre suspendu à un portique, avec des poids accrochés à une de ses extrémités. La publicité participe au concert commercial : «cette supériorité s'impose d'une façon indiscutable et détermine le choix de tout agriculteur soucieux de s'éviter des ennuis, des pertes de temps et d'argent. C'est un brabant Huard, avec age nervuré et thermiqué qu'il choisit sans hésitation» ! Simplicité du graphisme et des mots, mode impératif, ton péremptoire<sup>44</sup>. La charrue Huard est vendue à un prix très abordable grâce à une fabrication en grande série permise par la puissance et la rationalité des moyens mis en œuvre dans l'usine du Rollard. L'avance technologique Huard est considérable ; ce n'est que dans les années 1936-1939 que plusieurs concurrents réussissent enfin à reproduire la «formule» de Jules Huard<sup>45</sup>. Pendant ce temps, l'industriel améliore constamment la qualité des pièces, notamment des versoirs en acier «Triplex», version améliorée de l'acier «spécial» d'avant guerre<sup>46</sup>. Il porte aussi ses efforts

<sup>43</sup> Le «type C», avec son age double, est définitivement abandonné en 1926.

<sup>44</sup> Autre exemple sur un catalogue de 1929 : «Ne demandez pas seulement une charrue. Exigez une charrue Huard. Mieux et meilleur marché».

<sup>45</sup> Sur la fabrication de cet age, Jules Huard ne dépose un brevet connu que le 27 janvier 1931 (n° 726 864). Est-ce pour garder le secret de fabrication ?

<sup>46</sup> L'acier «Triplex» est composé d'une couche d'acier flexible entre deux couches d'acier extra-dur.

sur le perfectionnement fonctionnel du matériel, notamment des pièces travaillantes, socs et versoirs.

Dans un contexte national de forte croissance depuis 1922, la société «Huard & Cie» connaît un essor spectaculaire, donnant à son fondateur de beaux revenus. D'ailleurs, le 22 novembre 1924, Jules Huard et son épouse font donation à leurs cinq enfants, à titre de partage anticipé, d'un million de francs, soit les deux tiers de la part du capital de Jules dans la société. Cette société atteint un apogée en 1926, avec une production record, de 15 890 charrues. Jules Huard est reçu en Allemagne, à Essen, par Krupp lui-même. Il est alors en pleine recherche sur une question d'importance majeure pour les charrues.

### *Une seconde révolution : la «charrue moto-portée»*

Les «labours mécaniques», sans traction animale, apparaissent dans les années 1880. Lors de l'exposition universelle de Paris en 1900, au moins trois fabricants proposent «des charrues à bascule pour défoncement et labour»<sup>47</sup>. Jusqu'en 1914, l'expérimentation se poursuit, notamment à Liancourt, chez Bajac. Divers systèmes de treuil ne donnent pas vraiment satisfaction. Avec l'arrivée des tracteurs, au lendemain de la Grande Guerre, de nouvelles expérimentations sont réalisées pour créer des charrues adaptables derrière ces tracteurs d'ailleurs non conçus pour recevoir ces machines, ayant donc des systèmes d'attache très différents selon les marques. La question est complexe et divise les fabricants : les charrues doivent-elles être simplement tractées ou doivent-elles être aussi portées ? Faut-il séparer tracteur et charrue ? Qui doit les faire : les constructeurs de tracteurs ou ceux des charrues ? Vers 1925, Jules Huard s'attaque au problème de la création d'un modèle de charrue portée et réversible pour tracteur, combinant les difficultés du labour, de l'attelage et de la réversibilité.

Les études, les expériences et l'achat d'un brevet à Gabriel-Joseph Hugué, petit fabricant de charrues en Savoie, aboutissent à la mise au point d'une nouvelle «merveille»<sup>48</sup>. L'une des plus célèbres photographies

<sup>47</sup> Note de Jules Huard en 1931.

<sup>48</sup> Jules Huard dépose le brevet d'invention d'un mécanisme de relevage et de retournement d'une charrue derrière tracteur le 29 septembre 1927 (n° 641 648). Gabriel-Joseph Hugué a déposé son brevet deux mois plus tôt, le 25 juillet 1927, concernant «les mouvements de relevage et de terrage» des charrues réversibles, «soit à l'arrière d'un tracteur, soit à un avant-train dans le cas de traction animale» (n° 638 191).

Très curieusement, un brevet d'invention de perfectionnement d'un «dispositif d'attelage des charrues aux tracteurs, combiné avec un dispositif de relevage à main et de retournement automatique des socs» est déposé le 26 octobre 1927 (n° 655 765), non par Jules Huard, mais par Charles-Ernest Liron, un ancien comptable devenu dessinateur chez Huard. Un projet de «contrat de licence exclusive» en faveur de Liron échoue en raison de l'opposition de Jules. Ceci débouche en 1931 sur un brutal conflit qui se termine par le renvoi de Liron puis par le versement d'une forte somme de la maison Huard au dessinateur.

de la maison Huard date du 9 décembre 1927 : dans un champ proche de l'usine, Jules pose la main sur une charrue moto-portée bisocs, attelée derrière un tracteur Renault ; d'autres clichés du même jour montrent l'ensemble au travail, en train de labourer. Cette charrue moto-portée se révèle l'une des sensations du Salon de la Machine agricole à Paris au printemps 1928. De nouvelles études aboutissent en 1929 à un système ingénieux de relevage et de retournement qui peut s'appliquer, avec des modifications simples, à la plupart des tracteurs : Austin, Deering, Fordson, Mac Cormick et Renault<sup>49</sup>. Ce système est une sorte de parallélogramme articulé qui permet de mettre les socs en terre ou de les relever, complété par un dispositif permettant le retournement du brabant. Voilà lancés les «moto-brabants» Huard, «à relevage et réversibilité automatiques» derrière tracteurs. On vient de loin à Châteaubriant pour voir travailler cette «merveille»<sup>50</sup>. Mais la crise économique et le petit nombre de tracteurs en service dans les exploitations agricoles ne permettent encore que de faibles séries de vente<sup>51</sup>.

### *Un innovateur chrétien social*

N'oublions pas un autre aspect fondamental de l'action de Jules Huard. Bien secondé sur ce point par Victorine son épouse, il contribue à l'instauration d'un paternalisme autoritaire mais profondément humain, à l'origine d'un climat social que l'on définit sous l'expression : «culture Huard». Jules Huard, patron chrétien, adopte dans son entreprise son programme de maire qui insiste, en mai 1908, sur les œuvres d'assistance sociale, la mutualité et le service médical<sup>52</sup>. Une Caisse de secours

<sup>49</sup> Le brevet Huard 641 648 du 26 octobre 1927 est complété par quatre additions déposées en 14 mois ; la 4<sup>e</sup> addition est déposée le 29 septembre 1928 (n° 35 982). Dans son numéro d'août 1929, *Omnia* vante les qualités du brabant moto-porté Huard, et en particulier de son système d'articulation de la charrue au tracteur applicable aux divers types de tracteurs. Cet article est repris dans *La Terre nationale. Almanach de l'agriculteur français* de 1930, et conclut ainsi sur l'innovation : «la charrue s'équilibre de la sorte d'elle-même et le travail cultural est à l'abri de toute critique». Le président de la République, Gaston Doumergue, s'arrête longuement au stand Huard au Salon international de la Machine agricole, à Paris, au printemps 1929.

<sup>50</sup> Par exemple, en 1929, les élèves de l'École nationale de Grignon.

<sup>51</sup> Lors de la révolution de la motoculture au milieu des années 1950, Huard a une substantielle avance sur tous ses concurrents et impose ses modèles, allant jusqu'à produire la moitié des charrues fabriquées en France au début des années 1960.

<sup>52</sup> *Courrier de Châteaubriant*, 2 mai 1908. Le 3 mai 1908, nouvelle surprise, Jules Huard est battu par Amand Franco, son rival politique de 1904. Jules Huard reste conseiller municipal dans la minorité jusqu'en novembre 1910, date de sa démission. Néanmoins, jusqu'à la guerre de 1914-1918, il reste très combatif, notamment comme président du Comité de la sauvegarde du commerce de Châteaubriant, créé en février 1911, et surtout à la tête des «Voltigeurs castelbriantais», association de gymnastique très engagée aux côtés de l'Église face aux radicaux anticléricaux depuis l'automne 1907. Il ne paraît plus ensuite sur la scène politique publique à Châteaubriant. Ses relations avec le radical Amand Franco, puis à partir de décembre 1919 avec le maire radical Ernest Bréant sont apaisées, chacun travaillant dans son domaine au développement de Châteaubriant.

mutuels, créée dès 1908, est renouvelée en 1922 et complétée en 1930. En 1919, une caisse de retraite fonctionne. Les aides aux familles sont variées. Elles sont surtout destinées aux enfants et aux logements : une « cité Huard » voit le jour en mai 1926.

La vie dans l'entreprise Huard est profondément imprégnée, dès avant 1914, d'un esprit qui façonne les rapports entre toutes les composantes sociales de la maison et qui assure une incontestable cohésion sociale. Cela n'exclut pas un très brutal conflit social en juin 1919<sup>53</sup>. Ce conflit qui dure un mois marque tous les esprits jusqu'à la Seconde Guerre mondiale<sup>54</sup>. Il contribue à un renouvellement du développement social de l'entreprise, soutenu par les énormes moyens financiers dégagés jusqu'en 1926. Cet esprit assure la continuité et la force de l'entreprise lors de la longue crise qui commence en 1927 avec une brutale chute des ventes des charrues traduisant une saturation des marchés. Jusqu'à la fin de sa vie, Jules entretient avec « ses anciens », ses « vieux compagnons », des relations cordiales. Dans son testament rédigé le 16 décembre 1929, il écrit : « je vous demande de vous intéresser plus spécialement aux ouvriers qui ont débuté avec moi à l'usine du temps de mon père, soit Rabu, Santerre, Michel, Gapihan, Gautron »<sup>55</sup>.

### *Le dur chemin de fin de vie de l'industriel et du père*

L'année 1927 est une année-clé pour Jules Huard : la chute brutale des ventes des charrues et surtout, les premiers signes de la maladie. Ce qui ne l'empêche nullement, nous l'avons vu, de perfectionner la charrue motorisée. Sur cette lancée, en 1929-1930, il travaille sur du matériel mieux adapté à la motoculture<sup>56</sup>. En 1930, il met au point un nouveau versoir, le « H 29 », dont les qualités sont vantées pour d'adaptation derrière tous les

<sup>53</sup> Cette grève se comprend dans le climat général des revendications politiques et sociales d'après-guerre. Elle est conduite par Jean Grégoire, le responsable du secteur menuiserie, par ailleurs à l'origine de la création du « Syndicat des métallurgistes de Châteaubriant » proche de la CGT. Jean Grégoire et ses camarades veulent négocier une nouvelle grille de salaires. Jules Huard ne comprend pas cette situation qu'il impute à la CGT, refuse tout dialogue et licencie. La grève quasi-générale, commencée le 2 juin, ne se termine que le 30 juin, grâce à la médiation de Philippe Lamouroux, juge de paix à Châteaubriant.

<sup>54</sup> Au point où il n'y a pas de grève chez Huard en 1936 !

<sup>55</sup> Pierre Santerre a été son camarade d'apprentissage dans la maison « Huard et Dupré ». Quelques jours avant sa mort, Jules Huard adresse une carte à ses vieux compagnons. Sur chacune de ces cartes où figure une photo de lui, il écrit : « Mon cher [prénom]. En souvenir de la collaboration que tu m'as apportée. Remerciements et adieu. 23-8-1933 ».

<sup>56</sup> Par exemple, au printemps 1930, Jules Huard négocie avec Benoît Jolivet, un industriel de la région lyonnaise, afin d'acquiescer un brevet concernant « un dispositif réalisant le terrage mixte, par vis et par levier, dans les brabants doubles ou simples » (déposé le 15 octobre 1929, n° 667 279).

tracteurs. En novembre 1930, il envoie son fils Paul prendre de multiples contacts dans le Sud-Est de la France afin d'étudier des améliorations à la charrue vigneronne et à son relevage pour les tracteurs à chenilles, dans une région où «la motoculture est développée d'une façon que nous avons peine à imaginer chez nous»<sup>57</sup>. Face à la vente catastrophique du matériel agricole, il étudie l'amélioration des procédés de fabrication afin d'abaisser les coûts de revient, notamment de l'âge<sup>58</sup>. Début 1931, il travaille sur les moyens d'usinage les plus économiques pour fabriquer des grenades, afin de trouver de nouveaux marchés. En août 1932 encore, il donne des conseils pour la mise au point de la «charrue Trait d'Union» dont il a créé l'âge dès 1929 ! Et il est encore à l'origine de la création d'une société «concurrente» à la sienne : «Charrues Trait d'Union», afin «de donner à l'usine un nouvel essor en faisant vendre cette marque par un second nous-même»<sup>59</sup> !

Les combats de Jules Huard face à la crise économique et face à sa maladie sont pathétiques. Terrassé physiquement, il doit s'écarter des affaires en 1931, d'une façon progressive, douloureuse, ce qui ne l'empêche pas de proposer encore à son fils, en août 1932, des procédés d'amélioration de la charrue «Trait d'Union» ; et de lui dire alors, avec une lucidité étonnante : «notre avant-train type B est désuet, il est grand temps de le remplacer»<sup>60</sup>. Le 30 novembre 1932, il écrit son dernier «mémoire», intitulé «Pour réussir !», dans lequel il réaffirme ses principes et donne ses derniers conseils.

La maison Huard passe aux mains de son fils Paul et de son gendre Gabriel Delatour arrivés dans la maison en 1926<sup>61</sup>. Une nouvelle société est créée le 1<sup>er</sup> janvier 1933 : la «Société anonyme des Établissements Huard»<sup>62</sup>. Louis Désormeaux, à qui on reproche un désordre commercial, est congédié peu après. Dans ce contexte, résidant le plus souvent à Paris<sup>63</sup>, Jules Huard écrit. Il a le ton vif, précis, technique, avec souvent des pointes d'amertume devant son incapacité à pouvoir agir en patron d'usine, de son

<sup>57</sup> Lettre de Paul Huard à son père, datée du 15 novembre 1930 et envoyée de Salon-de-Provence.

<sup>58</sup> Des brouillons manuscrits de décembre 1930 présentent des calculs très précis sur toutes les étapes de la fabrication des anciens ages et des nouveaux modèles.

<sup>59</sup> Note de Jules Huard du 22 août 1932.

<sup>60</sup> Même note du 22 août 1932.

<sup>61</sup> Gabriel Delatour épouse en avril 1926 Émilienne Huard, sœur de Paul avec qui il est à l'École Centrale des Arts et Manufactures.

<sup>62</sup> La «Société anonyme des établissements Huard» conserve la durée de la société créée le 1<sup>er</sup> janvier 1921, soit jusqu'au 31 décembre 1945. Son objet reste le même. Son capital social est porté à 1 750 000 F répartis entre Jules Huard, ses cinq enfants, et Louis Désormeaux. Le premier conseil d'administration est composé de Jules Huard, son fils Paul et Désormeaux.

<sup>63</sup> Jules et Victorine Huard font de fréquents mais courts séjours chez leur fille Jeanne, épouse Bréger, à Fosseuse, au nord de Paris. Ils vont aussi, l'été, dans leur villa de Penthièvre, près de Quiberon.

usine fortement ébranlée par la crise. À son fils et à son gendre, jusqu'à l'automne 1932, il fait des rapports, donne des conseils et leur explique les grands principes qui ont guidé son action pendant cinquante ans.

### Les grands principes de Jules Huard

En 50 ans, Jules Huard transforme un petit artisanat rural, borné aux horizons du pays de Châteaubriant, en une grande société industrielle qui conquiert les marchés de la France entière, vise des territoires européens et au-delà des mers. Cette histoire est viscéralement tributaire d'une histoire d'innovations technologiques qui elles-mêmes résultent de quelques grands principes.

Premier principe : identifier les besoins qui n'ont de sens que dans leur environnement. Jules Huard a un sens aigu des évolutions de l'environnement socio-économique.

Deuxième principe : répondre aux besoins avec des outils simples, solides, d'utilisation facile, ne nécessitant pas ou peu de réparations et à des prix abordables. Jules Huard énonce ainsi ce principe en 1923 : «la meilleure charrue est celle qui, sans des circonstances données de sol et de culture, effectue le labour demandé le plus convenablement et au meilleur marché possible». Il revient sur cette question en 1931 : «un instrument n'est au point que le jour où, sortant de l'usine, on n'en entend plus jamais parler, qu'en bien».

Troisième principe : organiser de façon scientifique et rationnelle la production. Ceci signifie : spécialiser à tous les niveaux de la conception, de l'organisation et de la production afin d'obtenir une production intensive, à bas coût de revient, de pièces et de produits standardisés, d'une très grande précision, «permettant l'interchangeabilité et au meilleur marché». Il faut remettre constamment ce travail en chantier pour progresser, «veiller au gaspillage du temps, des matériaux de la force motrice, de toujours viser au meilleur rendement des machines, de faire la chasse aux imperfections de toute sorte»<sup>64</sup>. À ce niveau, ne rien laisser au hasard. Une entreprise gagne ou perd sur le marché en fonction de ses méthodes de fabrication. «Les méthodes de fabrication sont une question primordiale pour la réussite de l'affaire. On doit supprimer l'artisanat. La plus petite pièce à fabriquer doit être l'objet d'une étude approfondie si elle doit être faite en série. [...] C'est toujours le même clou que je tape, je n'ai pas encore réussi à l'enfoncer. Il faut bien travailler»<sup>65</sup> !

<sup>64</sup> Note du début avril 1931.

<sup>65</sup> Même note du début avril 1931. Le 26 octobre de l'année suivante, Jules Huard revient sur ce point : «les méthodes de fabrication et de contrôle sont pour nous une question de vie ou de mort».

Quatrième principe : les hommes, à tous les niveaux, doivent être formés. Les chefs doivent être les meilleurs des ouvriers ; ils peuvent ainsi inculquer les meilleures méthodes pour produire. Avant tout, il faut montrer comment faire, plutôt que d'imposer des façons de faire. Concernant les chefs d'atelier, Jules écrit : «il ne suffit pas de dire «faites ceci», «faites cela», il faut suivre la fabrication et inculquer aux chefs d'équipes placés sous leurs ordres les meilleurs façons et les méthodes d'usinage. Je veux dire par là qu'ils doivent plutôt diriger les hommes plutôt que de donner des ordres»<sup>66</sup>.

Le cinquième principe découle du précédent : le dévouement total à l'entreprise. Pour les principaux responsables, ce doit être par devoir et par plaisir : «travailler de tout cœur, que le travail soit pour tous un amusement si je puis m'exprimer ainsi, et non une corvée»<sup>67</sup>.

Sixième principe : l'autorité, reconnue en raison de ses compétences et de son dévouement, donne le droit et le devoir d'agir, y compris de sanctionner. «Nous donnons aux chefs d'équipe l'autorité nécessaire pour le commandement. Un oui doit être oui ; un non doit être non ; et si pour une cause quelconque, ils sont obligés d'infliger une mise à pied, une amende, un renvoi d'ouvrier, ils seront soutenus»<sup>68</sup>. «Donner de l'autorité à quelqu'un, c'est lui donner un droit d'agir pour la faire respecter»<sup>69</sup>. Au sommet, cette autorité s'affirme dans la plus grande confiance entre les responsables afin d'obtenir une unité de direction, mais la décision finale doit rester entre les mains d'une seule personne : «la direction ne doit être confiée qu'à une seule personne qui doit s'entourer des conseils de tous, mais la décision finale doit rester entre ses mains. Vouloir démocratiser une affaire, que tout le monde commande, c'est la fin»<sup>70</sup>.

Laissons encore, pour terminer, la parole à Jules Huard. «En affaires, j'ai toujours gardé les illusions de ma jeunesse, et je le répète l'avenir sera à la jeunesse audacieuse qui sait bien travailler. Je veux rester jeune. Par tempérament, je suis observateur. Je regarde ceux qui réussissent, ce qu'ils sont, ce qu'ils font, pour en faire mon profit. Je suis pour le positif et les affaires vécuës. Quand quelque chose ne va pas je me dis : qu'est-ce qui peut bien arrêter la mécanique ? Que faut-il faire ? Je réfléchis longuement et aussitôt, s'il le faut, je prends les mesures radicales»<sup>71</sup>.

<sup>66</sup> Note du 20 mars 1931.

<sup>67</sup> Note du 26 octobre 1932.

<sup>68</sup> Note du 20 mars 1931.

<sup>69</sup> Note du 10 avril 1931.

<sup>70</sup> Note du 20 mai 1932.

<sup>71</sup> Note du 26 octobre 1932.

Enfin, à Paul, seul fils survivant des huit fils que lui a donnés Victorine, à Paul qui a appris à l'École Centrale, le père qui n'a qu'un certificat d'apprentissage renouvelle le 30 novembre 1932 ses précieux conseils : «que faut-il donc pour réussir ? Je résume toute la réponse en trois mots : savoir bien travailler ! Oui. Savoir bien travailler, tout est là. C'est savoir acheter et vendre. C'est fabriquer les meilleures machines au meilleur marché. C'est être débrouillard : prévoir l'avenir. [...] Pour réussir dans une entreprise, il n'est pas nécessaire d'être savant. Il est beaucoup plus utile d'avoir le sens pratique des affaires. Pour acquérir ce sens pratique, au lieu d'interroger la science, étudiez plutôt l'histoire. L'histoire de ceux qui ont réussi dans les affaires, et tirez-en votre profit. Cette histoire n'est pas une science. C'est une expérience vécue de la vie dont il importe de tenir compte en sachant l'adapter aux évènements du jour».

Et cette phrase qui résume toute une vie : «Malgré mes cinquante ans professionnels, je suis encore un apprenti car chaque jour nous apprend du nouveau».

Jules Huard meurt le 30 octobre 1933<sup>72</sup>.

Christian BOUVET

### RÉSUMÉ

Jules Huard, fils d'un artisan menuisier forgeron qui fabrique et entretient des mécanismes de moulins, transforme ce petit artisanat borné aux horizons du pays de Châteaubriant en une grande société industrielle qui devient le premier producteur de charrues de France vers 1910. Au cœur de cette aventure industrielle et technologique : un extraordinaire esprit d'innovation technologique qui repose sur un sens aigu des évolutions de l'environnement socio-économique. Dans l'une des usines les plus modernes d'Europe dans son domaine, Jules Huard apporte des nouveaux procédés de fabrication des charrues, en particulier «l'âge nervuré et thermiqué» en 1923. Il est le pionnier de la charrue moto-portée réversible derrière tracteur, mise au point avant 1930.

Une phrase résume toute sa vie : «Malgré mes cinquante ans professionnels, je suis encore un apprenti car chaque jour nous apprend du nouveau».

<sup>72</sup> À partir de 1931, Jules Huard vit surtout à Paris et à Penthièvre dans le Morbihan. Mais il meurt à Châteaubriant, entouré par tous les siens. Le patriarche a reçu l'extrême-onction administrée par Monseigneur Jules-Marie Courcoux, évêque d'Orléans, oncle de Germaine, épouse de son fils Paul.