

INTRODUCTION.



RENTRÉ dans le repos après un long cours de peines & d'agitations, je n'ai pu me détacher encore des grands intérêts qui ont si long-tems occupé ma pensée ; & en méditant sur le passé, en portant mes regards dans l'avenir, je me suis laissé aller à l'idée que je pourrois être encore de quelque service à la chose publique, ne fût-ce qu'en présentant avec ordre, un grand nombre de connoissances absolument essentielles à l'administration des finances. J'ai éprouvé moi-même combien il étoit difficile de réunir toutes ces connoissances, presque toutes éparfées, & dont la plupart n'ont jamais été recherchées : j'ai éprouvé combien un pareil travail prenoit de tems

Tome I.

a

PITRES.
 . . . pag. 158.
 on de tous
 tation per-
 . . . 185.
 des agents
 . . . 193.
 du Royau-
 . . . 202.
 la popula-
 tributions
 . . . 221.
 sur les
 s, la po-
 es princi-
 généralité
 . . . 222.
 ation, &
 . . . 307.
 lation des
 . . . 314.
 générales
 ions. . . 321.
 pitres.
 ODUCTION.

sur la réflexion & retardoit l'époque où l'on est en état d'agir avec sûreté. Je ne fais d'ailleurs si c'est une vaine illusion ; mais il est des moments où je me suis flatté, que cette dernière communication d'un homme qui avoit montré du zèle & de l'application dans une carrière importante, seroit accueillie avec bonté, & reçue avec indulgence. J'ai même osé présumer, que si les mouvements d'une ame encore ardente pouvoient suppléer aux talents, je réussirois peut-être à affermir davantage, la confiance due à ces principes d'administration, qui tendent au bonheur public & à la prospérité d'un Empire. J'ai cru sur-tout, que si l'on pouvoit rendre évidente & plus sensible à tous les yeux, l'étendue des ressources & des richesses de la France, ce seroit un moyen efficace & pour en imposer davantage aux ennemis de ce Royaume, & pour tempérer un peu, dans l'esprit de ceux qui seront appellés à le gouverner, ces jalousies politiques qui ont été la source de tant de

ment. Enfin, soit
comme une consolation
transport l'espérance
dans d'autres, on
vages, quelques fois
les peut-être, qu'
aux amis de la Fr
manité.

Je ne me prop
cette Introduction
en suivant librement
je hasardera quel
res, & sur les b
les qualités néces
choix pour une
Peut-être même
divers, je dirai
de bonheur qu'
places, & de
ment où l'on
Ces souver
homme public
tout au moins

maux. Enfin, soit comme une vérité, soit comme une consolation, j'ai embrassé avec transport l'espérance, que dans ces tems ou dans d'autres, on trouveroit dans mes ouvrages, quelques sentimens, quelques pensées peut-être, qui m'uniroient après moi aux amis de la France, & à ceux de l'humanité.

Je ne me propose point de traiter dans cette Introduction aucun sujet précis; mais en suivant librement le cours de mes idées, je hasarderai quelques réflexions préliminaires, & sur les finances en général, & sur les qualités nécessaires à ceux dont on fait choix pour une semblable administration. Peut-être même que, rempli de sentimens divers, je dirai quelque chose, & du degré de bonheur qu'on goûte dans les grandes places, & de la situation de l'ame au moment où l'on s'en éloigne.

Ces souvenirs, cette méditation d'un homme public rendu à lui-même, ne pourront au moins déplaire; & quand la nation

Françoise, de qui j'ai reçu tant de marques de bienveillance, n'y verroit que les traces de ma reconnoissance, mon cœur seroit satisfait. Oui, nation généreuse, c'est à vous que je consacre cet ouvrage, non par une dédicace vaine & fastueuse, mais par un hommage habituel & de tous les jours; mais par ce sentiment profond qui tout à la fois aujourd'hui m'agite & me console. Ah! si j'eusse pensé que vous auriez honoré ma retraite de tant d'intérêt, peut-être eusse-je tout supporté, tout hasardé; mais non, les choses en étoient venues à un point, les attaques & les contrariétés étoient telles, que mon sacrifice n'eût pas été de durée; & lorsque par des circonstances personnelles, ou par la marche qu'on a suivie, l'on ne tire sa force que de soi-même, il faut veiller de bien plus près sur sa considération, & se garder de la souplesse qui amène la ruine avec deshonneur. Peut-être même est-ce encore une action publique, que de montrer au

mieu des Cours,
mais frappé que
dignes, qu'il ex
deur, celle du car
pour donner de
souvent qu'un mo
altère sa réputati
belle à la malign
ouvrage, & d'avil
veut perdre.

D'ailleurs, mo
bligé encore à
pouvoir remettre
pôt qui m'avoit
je ne suis conda
j'occupois en la
une année ent
moment où il
d'argent comp
qu'il ne s'en ét
d'homme, & c
confiance pu
étoit élevée

milieu des Cours, & à ceux dont l'œil n'est jamais frappé que par l'éclat du rang & des dignités, qu'il existe encore une autre grandeur, celle du caractère & de la vertu. Mais pour donner de pareils exemples, il n'est souvent qu'un moment; si l'on balance, on altère sa réputation sans utilité, & l'on laisse à la malignité le tems d'achever son ouvrage, & d'avilir adroitement celui qu'elle veut perdre.

D'ailleurs, mon devoir envers le Roi m'obligeoit encore à de la prévoyance, afin de pouvoir remettre dans toute sa force, le dépôt qui m'avoit été confié. C'est ainsi que je me suis conduit; j'ai quitté la place que j'occupois en laissant des fonds assurés pour une année entière; je l'ai quittée dans un moment où il y avoit au trésor royal plus d'argent comptant & plus d'effets exigibles, qu'il ne s'en étoit jamais trouvé de mémoire d'homme, & dans un moment, enfin, où la confiance publique entièrement ranimée, s'étoit élevée au plus haut degré. Je favori

bien , le calcul étoit facile , je favois bien qu'en d'autres circonitances, on m'eût évalué davantage ; mais c'est lorsqu'on peut être refusé , c'est lorsqu'on n'est plus essentiellement nécessaire , qu'il est permis peut-être de se replier un moment sur soi-même. La politique ordinaire se rit de pareils principes, mais il est rare aussi qu'elle se trouve réunie aux sentimens qui rendent digne d'une grande place. Il est encore, je ne l'ignore point , une pensée méprisable ; mais qu'on découvroit aisément sous les replis du cœur humain : c'est de préférer, pour sa retraite, le moment où l'on peut jouir de l'embarras d'un successeur ; comme s'il étoit permis de soumettre ainsi les plus grands intérêts de l'Etat, aux calculs séduifants de son amour propre. J'eusse eu honte à jamais d'une pareille conduite ; j'en ai choisi une plus franche & la seule convenable à celui qui ayant aimé sa place par des motifs honnêtes, ne peut pas même en la quittant, se séparer un instant de la chose publique.

L'administration de
sur tout depuis que
pôts & l'augmentation
en ont étendu les
ment devenue l'une
portantes dont un ha
à quand il faut é
guerre, on doit re
tion Divine, lorsqu
d'administration, o
peuples, & gardé

Cette administra
à tout, & elle attire
achit & le plus imm
l'esprit d'intérêt &
Ces sentimens pe
redoutables des r
ques ; mais c'est
tion des finance
L'on y apperço
cultés qui nail
rêts dont toute
préoccupées :

L'administration des finances en France , sur-tout depuis que l'accroissement des impôts & l'augmentation de la dette publique, en ont étendu les rapports, est nécessairement devenue l'une des fonctions les plus importantes dont un homme puisse être chargé; & quand il faut essayer ses forces avec la guerre, on doit rendre grace à la protection Divine, lorsqu'au bout de cinq années d'administration, on a captivé l'amour des peuples, & gardé sa réputation.

Cette administration s'entremêle & s'unit à tout, & elle atteint les hommes par le plus actif & le plus immuable de tous les ressorts, l'esprit d'intérêt & l'attachement à sa fortune. Ces sentimens personnels sont les ennemis redoutables des meilleures institutions publiques; mais c'est sur-tout dans l'administration des finances qu'on ressent cette vérité. L'on y apperçoit, à chaque instant, les difficultés qui naissent de la diversité des intérêts dont toutes les classes de la société sont préoccupées: les propriétaires de terre, les

créanciers de l'État, les négociants, les nobles & les roturiers, les hommes de travail & d'industrie, dominés les uns & les autres par l'habitude continuelle des mêmes réflexions, considèrent, sans y penser, la plupart des actes de l'administration d'une manière particulière à leur état, & à la nature de leur fortune. Cependant, à cette diversité d'intérêts, se joint encore une grande variété d'opinions sur les questions générales de l'administration; & leur abstraction favorisant tous les systèmes, c'est un champ vaste où chacun peut s'étendre, & se trouver continuellement en opposition avec tout ce qu'on fait ou ce qu'on projette.

Ce genre de contrariété n'étoit pas autrefois compté parmi les difficultés de l'administration; mais depuis que le progrès des lumières a rapproché les hommes qui sont gouvernés de ceux qui gouvernent, les ministres sont devenus les acteurs du théâtre du monde dont on s'occupe davantage, & dont on observe le plus sévèrement la con-

ainte Et tandis que
aux objets d'admini
cours aux erreurs de
qu'on y porte aujour
mes les plus comb
compétition, salutaire
mal toutes les admi
nances en particul
ales & plus laborie
Une multitude d
de cette variété de
privileges, qui lient
vinces du Royaume
ne longue expéri
tinelle du Gouver
dans les systèmes
condes, & entre
ceux qui ont
moyens de relui
C'est à trav
l'administration
se développer;
quelle calme

duite. Et tandis que l'ancienne indifférence aux objets d'administration, laissoit un libre cours aux erreurs de tout genre, l'intérêt qu'on y porte aujourd'hui, contraint les hommes les plus confiants à une sorte de circonspection, salutaire sans doute; mais qui rend toutes les administrations, & celle des finances en particulier, infiniment plus difficiles & plus laborieuses.

Une multitude d'obstacles naissent encore de cette variété de formes, d'usages & de privilèges, qui séparent & distinguent les provinces du Royaume les unes des autres: enfin, une longue expérience de la vacillation continuelle du Gouvernement dans ses plans & dans ses systèmes, décourage les causes secondes, & entretient les oppositions de tous ceux qui ont entre leurs mains quelques moyens de résistance.

C'est à travers toutes ces difficultés que l'administration des finances en France doit se développer; il faut à la fois qu'elle éclaire, qu'elle calme & qu'elle guide les esprits;

il faut que par une conduite constamment sage, juste & bienfaisante, elle tempère l'action des intérêts particuliers, en les ramenant insensiblement à l'esprit de société, & aux idées d'ordre public. Il faut surtout, que par une inquiétude active & continuelle, elle excite la confiance, ce sentiment précieux qui unit l'avenir au présent, qui donne l'idée de la durée des biens & du terme des peines, & qui devient le plus sûr fondement du bonheur des peuples. C'est alors que chacun envisage les contributions qui lui sont demandées, comme un juste concours aux besoins de l'État, & comme le prix, en quelque manière, & de l'ordre qui l'environne & de la sûreté dont il jouit. C'est alors que les peuples prêtent l'oreille à la parole des Rois & qu'ils s'y fient. Si un soulagement leur est promis, ils en jouissent à l'avance; & si le terme d'un impôt leur est annoncé, ils y croient, & le supportent comme un mal passager. C'est alors que la publication des loix de finance

à attribue sans effort,
concordances les plus m
vraient encore les à
patriotisme.

Mais que l'administ
trouble & s'égare dans
bit insensible ou in
entret par le mon
combinaisons du file
son attention; les p
à son souvenir, mais
la forme de contribu
forces, mais ce sera
le sacrifice; elle es
mais il lui suffira à
les peuples, à leur
désiance; ils se cr
leurs sentiments y
on cellera de lies
politiques, & il
tage: enfin, cett
sent aimée com
habitueront à

est attendue sans effroi , & qu'au milieu des circonstances les plus malheureuses , ces loix reveillent encore les idées de justice & de patriotisme.

Mais que l'administration des finances se trouble & s'égare dans ses moyens , qu'elle soit insensible ou imprévoyante , bientôt entraînée par le moment , les soins & les combinaisons du fisc s'empareront de toute son attention ; les peuples se présenteront à son souvenir , mais ce sera toujours sous la forme de contribuables ; elle pesera leurs forces , mais ce sera pour leur en demander le sacrifice ; elle eût accepté leur amour , mais il lui suffira de leur obéissance. Alors les peuples , à leur tour , reprendront leur défiance ; ils se croiront oubliés , & tous leurs sentimens personnels se ranimeront ; on cessera de lier leurs intérêts aux plans politiques , & ils s'isoleront encore davantage : enfin , cette administration qu'ils eussent aimée comme leur fauve - garde , ils s'habitueront à l'envifager comme l'adroit

ennemi de leur repos , & l'intérêt particulier s'élevera de toutes parts contre l'intérêt général.

Il faut un exercice aux passions des hommes; & ils s'abandonneront tout entiers à celles qui contrarient l'ordre public, si par une administration injuste ou indifférente, on les contraint à se regarder comme étrangers à leur patrie. Et qu'on ne pense point que ce soient là des idées trop subtiles ou trop fugitives, pour qu'elles puissent agir sur les sentimens d'un peuple; on pourroit le craindre, si les rapports de l'homme avec la société étoient soumis uniquement à la froideur du calcul, ou à la mesure de l'intelligence; mais l'effet d'une habile administration, c'est d'entraîner en même tems qu'elle persuade, c'est de fortifier les idées morales, c'est d'exciter l'imagination, c'est de faire un faisceau des opinions & des sentimens par le lien de la confiance. Enfin, & pour donner au raisonnement l'appui de l'expérience, ou plutôt, par amour pour la

grande vérité dont je
je ne permettrai d'aj
derniers tems de mo
vo manifestement cet
per & se former.
en témoignage, vos
bons de la capitale,
de l'opinion & de se
je puis assurer que j'et
des ressources qu'on
heureuses & seconde
vent je m'en suis fer
que je réfléchissais,
je ne pouvois pré
pens, ni leur de
leur durée, & qu
sembler des moy
aucune part aux
doient nécessaire
là cependant
voir une vérité
ministration de
grande influen

grande vérité dont je prends ici la défense, je me permettrai d'ajouter que, dans les derniers tems de mon administration, j'ai vu manifestement cet esprit public se préparer & se former. J'oserois vous appeller en témoignage, vous qui, loin des agitations de la capitale, êtes de meilleurs juges de l'opinion & de ses progrès. Pour moi, je puis assurer que j'étois tellement convaincu des ressources qu'on auroit pu tirer de ces heureuses & fécondes dispositions, que souvent je m'en suis surpris ému; sur-tout lorsque je réfléchissois, qu'éloigné du Conseil, je ne pouvois prévoir ni l'étendue des dépenses, ni leur destination, ni le terme de leur durée, & que je devois chercher à rassembler des moyens immenses, sans avoir aucune part aux délibérations qui les rendoient nécessaires.

Ici cependant, l'on commence à découvrir une vérité importante; c'est que l'administration des finances peut avoir la plus grande influence sur les vertus sociales, &

sur les mœurs publiques. Celui qui en occupant cette place, ne la considérera point sous ces nobles rapports, ne s'élevra jamais à la hauteur des devoirs dont il a pris la charge, & n'en découvrira pas l'étendue.

Quelque imposant néanmoins, que soit un pareil spectacle, on ne doit point, en l'appercevant, se livrer au découragement: la carrière qui s'offre aux regards d'un administrateur est vaste sans doute; mais les routes n'en sont point détournées, mais les sentiers qu'il faut suivre sont faciles à reconnoître; & déjà, pour assurer ses premiers pas, il suffit d'un cœur droit & d'un esprit juste; il suffit peut-être, en commençant, d'adopter cette marche simple, la même qui sied à tout, aux finances, à la politique, à la conduite morale, aux diverses transactions entre les hommes, celle enfin, qu'indiquent sans peine à une ame honnête, les principes d'une généreuse éducation.

Mais il faut que ces principes se soutiennent contre le tems, & s'affermissent au

milieu des obstacles;
à un administrateur
mune; la moindre
exception, devien
qu'on essaye en vain
sont susceptibles d'e
sont aussi de préve
naissent rapidement
de même; car dans
où les distinctions,
cations doivent néc
obéit long-tems
D'ailleurs, on ne p
cette suite de fac
mande, on a beso
encouragé par un
vous attache &
forte de culte; &
à cette espece d
votre hommage
seconde erreur.
Cependant
fait une répu

milieu des obstacles; car la vertu nécessaire à un administrateur n'est pas une vertu commune; la moindre foiblesse, la moindre exception, deviennent souvent une tache qu'on essaye en vain d'effacer: les hommes sont susceptibles d'enthousiasme; mais ils le sont aussi de préventions défavorables, qui naissent rapidement & ne se dissipent point de même; car dans le tourbillon du monde, où les distinctions, les nuances & les explications doivent nécessairement échapper, on obéit long-tems aux premières impressions. D'ailleurs, on ne peut se le dissimuler; dans cette suite de sacrifices que la vertu commande, on a besoin pour se soutenir d'être encouragé par une idée de perfection, qui vous attache & vous lie comme par une sorte de culte; & la première atteinte donnée à cette espèce de beau moral qui attiroit votre hommage, rend bien plus facile une seconde erreur.

Cependant, à mesure qu'un homme s'est fait une réputation de grande honnêteté,

on devient plus rigoureux avec lui, on le fuit dans toutes ses actions, on le compare à lui-même, l'on exige qu'il soit fidele au modele qu'il a donné; & dès la moindre faute dont on le croit coupable, on est prêt à le ranger dans la classe commune, & à s'affranchir des tributs d'estime, dont la continuité devient, pour la plupart de ceux qui s'y fountent, une fatigue ou un ennui.

Il faut aussi, pour faire impression, que les vertus d'un administrateur soient parfaitement vraies; il faut qu'elles se développent sans effort, & qu'elles paroissent comme l'épanchement naturel d'une grande ame. Ce n'est qu'à ce prix, qu'elles ont en tout tems cette mesure, & cette convenance qui leur est propre; ce n'est qu'alors sur-tout, qu'elles ont cette suite & cette universalité, que la plus laborieuse attention ne fauroit imiter; & il regne parmi les hommes rassemblés une sorte d'instinct qui ne s'y méprend jamais. Aussi quand la politique veut

prendre

prendre le langage
franchise, on s'en
à une sorte de disc
& à ce caractère de
un rôle, & à cette
s'ign certain d'un l
les véritables vertu
seront toujours l'u
& l'un des plus fi
trateur.

La puissance de
qualités morales,
de qui s'accroit ch
une fois établie,
ble s'applanir. L
sage circonspectio
s'avance plus hat
certitude des pre
s'est comme étay
Les nations
qu'une longue e
injustices des ho
& défaits,
Tome I.

prendre le langage de l'honneur & de la franchise, on s'en apperçoit à l'instant, & à une sorte de discordance & de mal-adresse, & à ce caractère de fatigue qui accompagne un rôle, & à cette exagération qui est le signe certain d'un sentiment composé; mais les véritables vertus, les vertus soutenues, seront toujours l'un des premiers secours & l'un des plus sûrs appuis d'un administrateur.

La puissance de la raison, l'ascendant des qualités morales, ont une force invincible, & qui s'accroît chaque jour: la confiance une fois établie, tout devient facile & semble s'applanir. L'administrateur, dont une sage circonspection avoit retardé la marche, s'avance plus hardiment lorsqu'il a fixé l'incertitude des premiers jugements, & qu'il s'est comme étayé lui-même par ses actions.

Les nations ressemblent aux vieillards, qu'une longue expérience des erreurs & des injustices des hommes a rendu soupçonneux & défiants, & qui accordent lentement

leur estime & leur approbation; mais lorsqu'un administrateur a triomphé de ces dispositions, les difficultés disparaissent: on croit alors à ses intentions; l'imagination, l'espérance, ces précieux avant-coureurs de l'opinion des hommes, viennent le servir & le seconder; & par-tout encouragé sur sa route, il jouit à chaque instant du fruit de ses vertus.

Douloureux souvenir! c'est alors aussi, c'est au tems où je croyois jouir de cette confiance, que je me suis vu arrêté dans ma carrière: c'est lorsque j'espérois avoir obtenu ce sentiment public, objet chéri de mon ambition, que les rênes de l'administration ont fui de mes mains. Souffle impur de la méchanceté & de l'envie, que vous êtes terrible! Vous ménagez avec soin les ministres avilis ou méprisés, ou plutôt vous les livrez à leur réputation, & cela vous suffit; mais il vous faut pour victimes, ceux qui se fient à leurs sentimens, ou que l'opinion publique ose élever. Qu'on me

pardonne ces mou
 vent peut-être enco
 où, comme recu
 détaché du tabl
 permet plus adme
 lui-même. La ret
 ressemblé à la h
 palle n'est plus q
 fugitive n'y rend
 sauroit blesser les r
 Si c'est par la v
 miers fondemens
 tion; c'est par el
 devoirs sans effe
 sacrifices, & qu
 pece de délire
 C'est encore p
 avec tranquillit
 hommes, & c
 ment au milie
 par elle enfin
 sans attemen
 après la désgra

pardonne ces mouvements, qui m'échapperont peut-être encore. Il est des situations où, comme reculé de l'âge présent, & détaché du tableau du monde, on vous permet plus aisément quelque retour sur soi-même. La retraite des grandes places ressemble à la nuit du sépulcre, d'où la vie passée n'est plus qu'un songe; notre ombre fugitive n'y rend point de rayons, & ne sauroit bleffer les regards de l'envie.

Si c'est par la vertu qu'on jette les premiers fondements d'une heureuse administration; c'est par elle aussi qu'on tient à ses devoirs sans effort, qu'on se plaît dans ses sacrifices, & qu'on trouve comme une espece de délice au bien qu'on peut faire. C'est encore par cette vertu qu'on lutte avec tranquillité contre les passions des hommes, & qu'on connoît le contentement au milieu de leurs injustices: c'est par elle enfin qu'on voit venir la défaite sans abattement, & qu'on se relève encore après la disgrâce.

Sans doute les grandes places offrent d'autres plaisirs; mais ce sont des jouissances de particuliers, semblables à-peu-près à toutes celles que les différentes vanités recueillent dans le monde. L'accroissement de sa fortune, l'avancement de sa famille, les bienfaits répandus parmi ses amis, les faveurs accordées à ses connoissances, les prévenances de tous ceux qui espèrent, les politesses des grands, les mots obligeants des Princes, le charme indéfini du pouvoir, en voilà plus qu'il n'en faut, pour attacher au ministère les hommes qui se bornent à l'envisager comme un nouveau grade dans la société, ou comme un heureux coup de fort, qui vient embellir leur destinée.

Mais celui qui conçoit ses devoirs, celui qui veut les remplir, mépriseroit toutes ces jouissances; elles troublent l'imagination de l'homme privé, mais elles sont un objet d'indifférence pour le véritable homme public. Ce sont les pommes d'or du jardin des Hespérides, qu'il ne faut pas ramasser

ni milieu de sa cour
 teur ne se laisser
 trompées amorce
 reconnaissance parti
 mètera point s'il
 il se pénétrera de l'
 universelle, qui éte
 timents, & qui av
 général contre les
 personnel. Un tel
 le mérite isolé con
 tection: il rendra
 ce qui leur est é
 point subjugué
 saura respecter le
 le prestige. Sur-t
 Yeshime pour la f
 que la louange
 du peuple qu'il
 opinion publicq
 & dont il faut
 quence.

Si sa fortu

au milieu de sa course; & le sage administrateur ne se laissera point éblouir par ces trompeuses amorces. Il renoncera donc à la reconnoissance particuliere, parce qu'il n'en méritera point s'il est toujours juste; mais il se pénétrera de l'idée de cette bienfaisance universelle, qui étend les devoirs & les sentimens, & qui avertit de défendre l'intérêt général contre les usurpations de l'intérêt personnel. Un tel administrateur appuyera le mérite isolé contre les efforts de la protection: il rendra au rang & à la naissance ce qui leur est dû; mais il ne se laissera point subjugué par leur ascendant, & il saura respecter leurs droits sans en adorer le prestige. Sur-tout, il ne délaissera jamais l'estime pour la faveur; & il aimera, mieux que la louange, ces bénédictions secrettes du peuple qu'il n'entendra point, & cette opinion publique qui est lente à se former, & dont il faut attendre les jugemens avec patience.

Si sa fortune ou la simplicité de sa vie

lui permettent de renoncer aux émoluments de sa place ou de les fixer lui-même avec modération; il devra le faire, ne fut-ce que pour rendre sa tâche plus facile. J'ai tiré un grand parti pour le service du Roi, du déintéressement entier dont j'ai pu donner la preuve: il eût été pénible de jouir de deux ou trois cent mille livres d'appointements, & d'avoir à parler sans cesse de la modération, que les circonstances & les principes d'un nouveau système rendoient indispensables. Enfin, l'administrateur sensible renoncera sans doute, avec plus de regret au plaisir de servir ses amis; mais il conservera également ceux qui ne s'attachent que par l'estime ou par l'inclination; il perdra l'empressement tumultueux des indifférents, & ces faux intérêts qui prennent l'apparence du sentiment; mais il se retrouvera dans sa retraite tel qu'il étoit auparavant, & il n'aura pas la douleur de voir disparaître, à son réveil, les fictions qui avoient occupé ses songes: enfin, au bout d'un tems, il jouira de l'a-

leur public, qui est
sphère bienfaisant
occupé de ses devoirs

C'est en France
ministre des finances
pece de sentiment.

en Angleterre les
estimer simplement

nationales; & l'orateur
tre des Communes

de droits que lui
naissance des pe

moins par la con
l'art de persuader

l'opposition, qu
gleterre ont au

les regards pu
Si l'on com

se passer dans
trouvera que
peut être e
& par l'app

amour public, qui environne, comme un atmosphère bienfaisant, le ministre uniquement occupé de ses devoirs.

C'est en France sur-tout, qu'un administrateur des finances peut obtenir cette espèce de sentiment. Le ministre qui remplit en Angleterre les mêmes fonctions, semble exécuter simplement les délibérations nationales; & l'orateur éloquent de la Chambre des Communes, acquiert souvent plus de droits que lui à l'amour & à la reconnaissance des peuples. Aussi est-ce bien moins par la conduite des finances, que par l'art de persuader, & par le talent de résister aux partis sans cesse renaissans de l'opposition, que les grands ministres d'Angleterre ont acquis de la renommée & fixé les regards publics.

Si l'on considère pareillement ce qui doit se passer dans les pays despotiques, l'on trouvera que le ministre des finances n'y peut être encouragé que par les regards & par l'approbation du Monarque: l'esprit

national affoibli par la crainte, ne laisse pas aux peuples l'effor nécessaire, pour examiner, applaudir ou critiquer les loix qui les intéressent.

Ce n'est donc peut-être qu'en France, où par un mélange heureux de liberté, de sensibilité & de lumieres, & par le souvenir de tant de maux dûs à l'administration des finances, le bon ministre peut jouir à chaque instant du fruit de ses travaux. Les François sont susceptibles de tous les mouvements de l'ame qui tiennent à l'affection & à la confiance; & c'est par la faute de l'administration, qu'un naturel si propre au patriotisme, y est si rarement appliqué, & que cette grande vertu, qui dans l'état de société doit servir de soutien à toutes les autres, n'a jamais jeté que de foibles racines.

C'étoit pour exciter cet esprit public, c'étoit pour lier les peuples au gouvernement par le sentiment du bonheur & de la confiance, qu'indépendamment de tant d'au-

es motifs, j'attachois
 ance à l'établissement
 provinciales. O heu-
 vous devenue ! Quo
 projets les plus utiles
 homme, & cet homin
 le fit disparaître !
 fiction, qui rend va
 & qui étroit le
 en bien public ne res
 che de ces secrets de
 on fait quelques pas
 suite, pour s'en ra
 qu'on découvre en
 rendre à l'opiniâtre
 à la succession des
 L'on a quelque
 sans principes, m
 des lumieres un e
 plus convenable
 homme vertueux
 C'est une questio
 se peuvent jam

tres motifs, j'attachois une si grande importance à l'établissement des administrations provinciales. O lueur d'espérance, qu'êtes-vous devenue ! Quoi donc, la durée des projets les plus utiles tient à la stabilité d'un homme, & cet homme lui-même, un souffle le fait disparaître ! Triste & profonde réflexion, qui rend vaines tant de pensées, & qui éteindroit le courage, si l'entreprise du bien public ne ressembloit pas à la recherche de ces secrets de la nature, vers lesquels on fait quelques pas; d'où l'on s'éloigne ensuite, pour s'en rapprocher encore; mais qu'on découvre enfin, & qui semblent se rendre à l'opiniâtreté de l'esprit humain, & à la succession des lumières.

L'on a quelquefois agité, si un homme sans principes, mais qui réuniroit à de grandes lumières un esprit supérieur, n'étoit pas plus convenable à l'administration qu'un homme vertueux, mais dépourvu de talents. C'est une question du nombre de celles qui ne peuvent jamais être soumises à une déci-

tion simple & absolue. Le défaut de morale peut être moins dangereux que le défaut d'esprit, dans les places où l'intérêt particulier de ceux qui les occupent, est uni nécessairement à l'intérêt public.

La conduite d'une flotte ou d'une armée, un plan de bataille ou de campagne, exigent du talent par-dessus tout: car à moins de supposer le dernier degré de l'avilissement, la gloire & la fortune des généraux en chef sont tellement dépendantes de leurs succès, que toutes les combinaisons de leur ambition les dirigent vers leurs devoirs. Un négociateur aura bien des défavantages s'il n'a que de l'esprit; mais comme cet esprit même le conduiroit à feindre les vertus qu'il n'auroit pas, il pourroit quelques instants être plus utile à son Prince qu'un ministre sans intelligence & sans dextérité. Enfin, un homme en sous-ordre, dans une administration circonscrite, & sous l'inspection d'un supérieur honnête & vigilant, rend quelquefois ses talents précieux,

les mêmes que la délicate
s'y répond pas, par
le content, ou d'ac
les devoirs.

Mais dans une ad
celle des finances d'un
une autre à la fois,
& diversifiée; dans
tout où la confiance
je n'hésite point à
saxon talent qui p
manque de délicat
connaissances, les
vert se couvrir un
mais quel ressort
ble, celui qui ne
pe aucune oblig
échauffera les cre
se qui est étran
surtout mobile que
soutenir l'attenti
sente d'actions
quelque gloire

lors même que la délicatesse de ses principes n'y répond pas, parce qu'il est possible de le contenir, ou d'accorder son intérêt avec ses devoirs.

Mais dans une administration telle que celle des finances d'un grand Roi, ou dans toute autre à la fois, étendue, continuelle, & diversifiée; dans une administration surtout où la confiance publique est nécessaire; je n'hésite point à prononcer, qu'il n'est aucun talent qui puisse dédommager du manque de délicatesse & de vertu. Les connoissances, les lumières des autres peuvent secourir un administrateur médiocre; mais quel ressort portera vers le bien public, celui qui ne se croit lié à la société par aucune obligation? quelle flamme échauffera les cœurs indifférents pour tout ce qui est étranger à leur intérêt? quel autre mobile que celui de la vertu, pourra soutenir l'attention du ministre dans cette suite d'actions obscures, qu'aucun éclat, qu'aucune gloire ne récompensent? Com-

ment, sur-tout un homme public, pourrat-il inspirer l'amour du devoir à cette multitude de personnes qui doivent le seconder, s'il perd le droit de leur en imposer par son exemple? Comment cette chaîne de morale & d'honnêteté, qui dans une vaste administration, doit s'étendre d'un bout du Royaume à l'autre, ne fera-t-elle pas de toutes parts relâchée, si le chef même de cette administration ne la tient pas dans sa main, & si l'estime qu'on a pour lui n'en resserre pas les nœuds?

Que deviendrait la société, si le bien public dépendoit de l'union qu'un ministre appercevroit entre l'avantage de l'État & son propre intérêt? qui répondroit de la justesse des calculs d'un homme si personnel & si dégagé de toute autre inquiétude? & lors même qu'on lui supposeroit le coup d'œil le plus lumineux, à quels risques encore ne seroit-on pas exposé? Celui qui ne voit que lui dans les affaires, ne feroit jamais que pour recueillir le lendemain, &

le bien public est le plus
de tous : il faut que
prier, pendant la vie
de l'angle, & laisser à
l'honneur de l'édifice :
tout doit passer de
ce, & chercher sa
sa récompense qui
dont on se contente.
peut prendre la place
elle, ni dans les go
la ne privée : ces pr
d'une grande idée, r
réprouvable pour to
faible, trop peu e
ronné d'écueils po
les barrières qui l'a
lens qui le conti
bien public ne d
ceux qui en ont
devoir.

Les principes
encore que les

le bien public est le plus souvent l'ouvrage du tems : il faut quelquefois se borner à poser, pendant sa vie, la première pierre de l'angle, & laisser à ses successeurs tout l'honneur de l'édifice : il faut à chaque instant savoir se passer de l'hommage des hommes, & chercher au fond de son cœur une récompense qui suffise, un sentiment dont on se contente. Non, non, rien ne peut prendre la place des principes de morale, ni dans les gouvernements, ni dans la vie privée : ces principes sont le résultat d'une grande idée, religieuse pour les uns, respectable pour tous : l'homme est trop foible, trop peu clair-voyant, trop environné d'écueils pour qu'on puisse détruire les barrières qui l'arrêtent, & rompre les liens qui le contiennent. Ainsi la défense du bien public ne doit jamais être remise qu'à ceux qui en ont le zèle, & qui s'en font un devoir.

Les principes de vertu sont plus étendus encore que les lumières du génie : la mo-

rale est l'esprit des siècles ; les talents sont celui d'un homme en particulier.

Qu'on ne détourne point, cependant, ces observations de leur véritable sens, en en tirant des conséquences exagérées. Je le dirai sans doute aussi, il faut une grande intelligence pour appercevoir toute la circonférence de la vertu publique ; vertu si différente de celle d'un simple particulier. En rehaussant donc, comme je viens de le faire, les qualités de l'ame dans un administrateur des finances, je ne sens pas moins l'importance de ces dons heureux de la nature, qui préparent aux qualités morales les moyens de s'exercer : ce sont eux qui étendent, pour ainsi dire, l'horison de la bienfaisance publique : c'est le génie surtout, qui découvrant seul l'immensité de la carrière que l'administrateur doit parcourir, l'éclaire de son flambeau & nourrit son courage. Mais rien n'est plus rare que l'esprit ou le génie d'administration ; non pas comme on l'explique peut-être dans la langue clas-

que des bureaux, & parfois témérairement
consultance des formes
ministration, tel que
que générale des motifs
pas simplement la fac
dit, ni la capacité
des ensemble : ce n
quement, cette attenti
d'une première prop
qui s'y enchaînent ;
action qui aide à
l'esprit d'administrat
est un composé de
immense tableau
lui, & ce tableau
réflexion & de fa
découvre à la fois
en distingue les
percevoir les abus
avec l'avantage
principe ; il faut
elle en lui to

sique des bureaux, où ce nom est quelquefois témérairement accordé à la seule connoissance des formes; mais l'esprit d'administration, tel qu'il s'entend dans la langue générale des nations. Un tel esprit n'est pas simplement la faculté d'approfondir un objet, ni la capacité d'en bien comparer deux ensemble: ce n'est pas non plus uniquement, cette attention vigoureuse qui mène d'une première proposition à toutes celles qui s'y enchaînent; ni cette facilité de pénétration qui aide à juger sur des aperçus. L'esprit d'administration, dans sa perfection, est un composé de tous ces talens: un immense tableau doit se déployer devant lui, & ce tableau doit être l'œuvre de sa réflexion & de sa pensée; il faut qu'il en découvre à la fois tous les rapports, & qu'il en distingue les nuances; il faut qu'il aperçoive les abus avec l'utilité, les risques avec l'avantage, les conséquences avec le principe; il faut qu'une idée nouvelle reveille en lui toutes celles qui s'y lient par

quelque rapport , ainsi que la plus légère pression sur un point de la surface des eaux, produit rapidement un nombre infini d'ondulations.

Enfin, ce seroit au génie d'administration à se décrire lui-même , & peut-être encore cette entreprise seroit-elle au-dessus de ses forces : car il se mêle à son essence une forte d'instinct, dont lui-même n'a pas la conception précise , ou dont les effets sont tellement rapides & multipliés, que la chaîne qui les lie à l'une des facultés de son esprit, échappe peut-être à sa propre observation.

En même tems qu'un administrateur des finances, guidé par son génie, doit s'élever aux plus hautes pensées & y puiser de nouvelles forces; il faut, par un contraste souvent pénible, qu'il se livre au travail le plus laborieux; il faut qu'il scrute les détails, qu'il en connoisse l'importance & qu'il la respecte. Il faut qu'il triomphe par son courage des dégoûts attachés à ce genre d'application; car je fais bien que pour s'y complaire,

compte, il faudroit
cette mesure, & n'étoit
charme des idées géométriques
pas à reconnoître, & n'étoit
ne seroient elles-mêmes
inutiles, sans la certitude
dernière science en fait
à pour projeter &
peut qu'un enfant peut
peut seul, on prétend
compliquées que celle
me de génie qui s'éleva
verner le monde, &
déployer que les à
premier effort, par
qu'il n'a pas la com
le plus beau système
à la théorie, & est
sans appui :
les talents & les t
qui en ont bien mérité
ne pas à devenir
sont qu'il ignore
Tome I.

complaire, il faudroit se trouver comme à cette mesure, & n'être jamais distrahit par le charme des idées générales; mais on ne tarde pas à reconnoître, que ces idées générales ne seroient elles-mêmes que des abstractions inutiles, sans la certitude des détails. Cette dernière science est tellement indispensable, & pour projeter & pour agir, qu'on ne paroît qu'un enfant précoce, lorsqu'avec l'esprit seul, on prétend diriger des affaires aussi compliquées que celles des finances; & l'homme de génie qui s'estimoit capable de gouverner le monde, & qui croyoit n'avoir à déployer que ses ailes, est arrêté dès son premier essor, par les difficultés d'exécution qu'il n'a pas su connoître; il avoit développé le plus beau systéme, on oppose des faits à sa théorie, & elle plie comme un arbrisseau sans appui: les subalternes qui étoient les talents & les facultés d'un ministre, & qui en ont bientôt tracé le circuit, ne tardent pas à devenir ses maîtres, s'ils apperçoivent qu'il ignore les détails ou qu'il les

prend en haine; car il dépend d'eux alors de lui présenter, & les objections véritables, & toutes celles encore qu'on le croit incapable de résoudre.

On ne peut jamais arriver à l'administration des finances qu'imparfaitement préparé, parce que cette administration est composée d'une si grande diversité de devoirs, qu'il n'est aucune éducation préalable qui puisse y rendre entièrement propre. Aussi, dans le nombre de ceux qu'on voit parvenir à ce ministère, les uns entendent particulièrement les détails de l'administration des provinces, d'autres les affaires contentieuses, d'autres les principes de commerce, d'autres la doctrine des impôts, d'autres le ménagement du crédit & les combinaisons de finance: tous ont besoin d'apprendre; & c'est par ce motif sans doute, que, dans une grande administration, les qualités générales de l'esprit & la faculté de s'instruire, sont un des secours les plus nécessaires & les plus efficaces.

Il est des gens, à bonne heure leur sens, s'attachent une science nouvelle, la première fois l'ont de tout déjà parvenus tous les notions, étrangères à leurs occupations alors leur leur, elles n'y trouvent point s'unir, & c'est les efforts de l'esprit. C'est de mes idées, fruit de, qui donne la méthode, par l'habitude d'acquiescer les conseils que l'esprit vient compléter. L'ordre, dans & de les occupations nécessaire à un sans cette attent

Il est des gens, qui faute d'avoir porté de bonne heure leur attention sur différents objets, s'attachent inutilement à l'étude d'une science nouvelle, lorsqu'ils en forment pour la première fois l'entreprise, au moment où ils sont déjà parvenus à un âge raisonnable; toutes les notions, toutes les observations étrangères à leurs occupations précédentes, fatiguent alors leur esprit sans y laisser de trace; elles n'y trouvent aucune idée où elles puissent s'unir, & elles s'échappent malgré tous les efforts de l'attention qui cherche à les retenir. C'est donc la diversité des premières idées, fruit d'une réflexion très-exercée, qui donne la faculté d'acquérir; & c'est ensuite, par l'habitude ou la capacité d'enchaîner les connoissances, & ses découvertes, que l'esprit vient à bout de conserver ses conquêtes.

L'ordre, dans la distribution de son tems & de ses occupations, est encore infiniment nécessaire à un ministre des finances: car sans cette attention, il verra ses moments

envahis indilcrettement; & s'il veut les regagner par de la précipitation, il passera rapidement d'un objet à un autre, il s'agit-tera beaucoup, & il n'approfondira rien. L'ordre dans l'enchaînement de ses occupa-tions n'est pas moins important; il est des affaires qui, liées à la même circonstance, ou soumises aux mêmes considérations, exi-gent un double travail lorsqu'on définit inu-tilement leur examen; il en est d'autres dont, après beaucoup de peines, on ne fait les rapports qu'imparfaitement, parce qu'on n'a pas encore établi les principes généraux d'après lesquels on veut se conduire. L'ordre est au-souvenir & aux idées, ce qu'est la discipline dans les armées; les soldats débandés ne se prêtent aucun appui, & ne se trouvent pas au moment du combat; & c'est pareillement par une forte d'inertie, plutôt que par une supériorité de talent, qu'on prétend tirer de la confusion de ses études ou de ses pen-sées, toutes celles qui conviennent au mo-ment, & qu'on rejette le secours de l'or-

est de la méthode
de à améliorer ces
bonnes méthodes es
tel que les développe
tre de combats.
de d'un enchaînement
es que l'ordre, &
c'est des objets
joint une concep
tude.

Je dois encore
des qualités les plus
ministration, & c
vraie de tempér
lui voit une par
appartient. C'est
appel les idées
ent à se démar
le moment ou
fut s'arrêter : l
marche, c'est
s'applique effec
sur les dangers

dre & de la méthode. On s'habitue quelquefois à mépriser ces qualités, parce que les hommes médiocres en sont susceptibles; mais tel qui les développe dans un petit nombre de combinaisons, seroit souvent incapable d'un enchaînement plus étendu, & peut-être que l'ordre, selon la multitude & la variété des objets auxquels il s'applique, est plutôt une conception qu'une simple méthode.

Je dois encore mettre la sagesse au rang des qualités les plus distinguées de l'esprit d'administration, & c'est en n'en faisant qu'une vertu de tempérance ou de caractère, qu'on lui ravit une partie de l'hommage qui lui appartient. C'est cette sagesse qui fixe le point auquel les idées les plus salutaires commencent à se dénaturer; c'est elle qui indique le moment où il faut agir & celui où il faut s'arrêter: lente & circonspecte dans sa marche, c'est à prévenir les fautes qu'elle s'applique essentiellement; elle a l'œil ouvert sur les dangers, & elle pose des barrières sur

le bord des précipices : ses triomphes sont obscurs, parce qu'elle ne se place point en dehors : elle n'a point comme le génie, la tête ceinte de lauriers ; mais ce n'est qu'avec son secours qu'on peut espérer d'en recueillir.

L'esprit de raison, le sentiment des convenances, doivent se développer d'une manière si simple, & se rapprocher tellement du naturel, que lorsque ces qualités obtiennent le moins d'éloges, c'est alors peut-être qu'elles en méritent le plus. Il faut un mouvement pour exciter l'attention des hommes, & ils ont besoin de l'étonnement pour admirer ; c'est ainsi, pour m'élever un instant à une grande image, que la tranquille harmonie du monde frappe bien moins les sens du vulgaire, que l'éclair qui sort d'un nuage, ou le plus léger phénomène de la nature.

C'est sur-tout lorsqu'on entre dans la carrière de l'administration, dénué des soutiens ordinaires, & même avec des préjugés

vainqueur, que
 Il est pas permis
 la qui n'a pour
 à celui qui, pour
 même ses armes, &
 temps qui doit lui
 lui n'est - il pas
 administrateur qui
 face ! il en est da
 dans le caractère de
 protéger & le sou
 dispositions ; il en
 quit, mais un p
 qu'il ignore, & e
 traire.

Il faut savoir
 totes ; il faut se
 qui conviennent
 la patience & le
 fines. C'est la
 l'activité change
 l'atteignant à
 son de ses c

à combattre, que la sagesse est nécessaire. Il n'est pas permis de faire des fautes à celui qui n'a pour appui que sa conduite; à celui qui, pour ainsi dire, doit forger lui-même ses armes, & élever de ses mains le rempart qui doit lui servir de défense. Combien n'est-il pas de difficultés pour un administrateur qui n'a qu'une seconde puissance? il en est dans les choses; il en est dans le caractère des hommes qui doivent le protéger & le soutenir; il en est dans leurs dispositions; il en est que le public apperçoit, mais un plus grand nombre encore qu'il ignore, & dont on ne peut jamais l'instruire.

Il faut savoir surmonter ce genre d'obstacles; il faut savoir distinguer les moments qui conviennent à la fermeté, & ceux où la patience & le ménagement sont nécessaires. C'est la sagesse encore qui tempère l'activité dangereuse d'un administrateur, en l'astreignant à régler l'ordre & la succession de ses opérations, de manière qu'el-

les s'entraident & se fortifient réciproquement; plusieurs ne paroïtroient qu'une hardiessè imprudente, si elles n'étoient pas précédées par d'autres, propres à préparer la confiance; & chacune peut-être a besoin d'un certain moment pour réussir. Cette attention cependant, est peu sentie, parce que c'est un genre de mérite qui n'est jamais relevé par la louange; le public qui juge toujours séparément toutes les dispositions de l'administration, observe bien rarement cette suite & cet enchaînement, par l'effet desquels cependant, son opinion se prépare, s'accroît & s'affermit.

Il est encore des circonstances où la conception & l'exécution des projets de finances, exigent plus particulièrement un esprit de sagesse & de mesure. Il ne faut que du courage pour abattre les abus lorsqu'ils sont portés à leur comble; & comme on peut promener aveuglément la faux dans les champs négligés, & que le tems a couvert de ronces & de plantes sauvages; de même lorsqu'

de longs troubles
dans plusieurs époques
sont des déprédations
sur les genres; & les
font par-tout déconcer-
tés, on peut alors les
penser; mais lorsque
depuis, lorsqu'ils sont
projetés, & qu'on peut
de les défendre, il
de l'application & de
mer d'une main assurée
des à son but sans de-
sion.

Enfin, c'est par la
de caractère devient
tandis que, séparée
propre, cette ferm
force dangereuse; &
ment, elle choque o
& sans convenance,
très à la recon
la la fermeté éc

que de longs troubles ont , comme on l'a vû dans plusieurs époques de la monarchie , introduit des déprédations révoltantes , & de tous les genres ; & lorsque ces déprédations font par-tout dénoncées d'une commune voix , on peut alors les attaquer sans ménagement ; mais lorsque les abus font plus déguilés , lorsqu'ils font moins connus que préjugés , & qu'on peut sans rougir essayer de les défendre , il faut nécessairement de l'application & du soin pour les réformer d'une main assurée , & pour atteindre à son but sans désordre & sans confusion.

Enfin , c'est par la sagesse que la fermeté de caractère devient une si grande qualité ; tandis que , séparée des lumières & de la prudence , cette fermeté n'est souvent qu'une force dangereuse ; elle agit alors aveuglément , elle choque ou elle résiste au hasard & sans convenance , & elle perd ainsi ses droits à la reconnoissance des hommes. Mais la fermeté éclairée , celle qui foumet

ses actions aux loix de la sagesse, fera toujours le plus grand ressort des Gouvernements, & la premiere vertu d'administration. Car à quoi serviroient le génie qui forme les plans, la prudence qui les regle, la dextérité qui les fait adopter, si par foiblesse de caractère on les abandonnoit dès les premiers pas? A quoi serviroient l'esprit & les lumieres, si l'on étoit toujours prêt à agir contre sa pensée; ou si l'on manquoit de cette volonté qui fait commencer & poursuivre, combattre & persévérer?

Il est encore un genre de foiblesse en administration, dont on est instruit par de fréquents exemples; c'est cette flexibilité de caractère, qui entraîne un administrateur à dénaturer son propre ouvrage, en consentant à des exceptions, ou à des modifications qui en altèrent l'esprit & les principes. Cette espece de foiblesse est peut-être la plus dangereuse de toutes; car l'administrateur, qui souvent en rougit lui-même en

ais; mais qui aime
position de ses lumie
crochere, employe qu
à justifier les change
re sa propre opinion
les vult, il augmente
après des doutes sa
ministration les plus
cette maniere un mal
après lui.

Un ministre foible
fures, & fut-il hor
core davantage à l
homme sans principe
tere a plus de tem
bien de l'Etat à to
mais l'autre oppo
rét & les passions d
chent.

Il n'est donc rien
ministre, que la fe
bons sa conduite:
l'ame que les s

secret ; mais qui aime mieux exposer la réputation de ses lumières que celle de son caractère, employe quelquefois son adresse à justifier les changements qu'il a faits contre sa propre opinion : cependant, en agissant ainsi, il augmente ses torts, puisqu'il répand des doutes sur les principes d'administration les plus salutaires, & fait de cette manière un mal qui dure long-tems après lui.

Un ministre foible n'a point de vertus sûres, & fut-il honnête, il peut nuire encore davantage à l'administration, qu'un homme sans principes ; mais dont le caractère a plus de tenue ; celui-ci sacrifie le bien de l'Etat à toutes ses convenances ; mais l'autre opposé à l'ordre public, l'intérêt & les passions de tous ceux qui l'approchent.

Il n'est donc rien qui relève davantage un ministre, que la fermeté dans ses desseins & dans sa conduite : c'est par cette puissance de l'ame que les facultés de l'esprit devien-

ment utiles, & peuvent s'appliquer à l'administration; tandis que, dénuées d'un pareil appui, elles semblent errer & demander un maître: ce font comme des voiles flottantes, qui attendent d'être liées aux vergues & à la mâture, pour ébranler le navire & l'entraîner au milieu des mers.

Le génie lui-même, cette lumière féconde, s'il se trouve uni, par malheur, à un caractère foible & pusillanime, ne devra point se hasarder dans la carrière de l'administration: il faut plutôt qu'il recherche la gloire qui appartient aux écrits ou à la parole; & il doit se garder de rabaisser dans l'opinion, un des plus beaux dons de la nature, en se montrant en spectacle inutile au haut de ces postes éminents, où il n'est permis de parler aux hommes que par ses actions.

Enfin, je le crois, c'est essentiellement par l'idée que donne un homme public de son caractère, qu'il conserve de la réputation: l'on se souvient encore aujourd'hui,

de l'histoire & de Caton l'a
 ces citoyens disting
 des Romains; & tous les
 ont peine à graver d
 nous du plus grand ma
 [un plus loin encore
 les que, si les consé
 et d'at, ne font pas t
 on pourra réussir dans l
 être en administration
 ou des établissements
 indifférent pendant un lo
 les actions sont comm
 tes, qui pour être r
 doivent être unies
 qu'on a conçue de
 C'est alors seulement
 mens partiels & p
 un sentiment simple
 l'admiration pour l
 ne nous représente
 c'est toujours l
 ions, & qui att

d'Aristide & de Caton l'ancien, qui n'étoient que des citoyens distingués dans Athènes & dans Rome; & tous les efforts de l'histoire ont peine à graver dans la mémoire les noms du plus grand nombre des souverains. J'irai plus loin encore, & je hafarderai de dire que, si les qualités de l'ame dont on est doué, ne sont pas fortes & prononcées, on pourra réussir dans ses projets, on pourra faire en administration des dispositions utiles ou des établissemens remarquables, sans laisser cependant un long souvenir: c'est que les actions sont comme autant d'idées éparfes, qui pour être rassemblées en un point, doivent être unies sans peine à l'opinion qu'on a conçue de celui qui les a faites. C'est alors seulement, que les applaudissemens partiels & passagers se changent en un sentiment simple & durable, l'estime ou l'admiration pour la personne. Les actions ne nous représentent jamais que des effets, & c'est toujours la cause que nous cherchons, & qui attire notre hommage; &

comme on ne s'attache pas à la plante insensible qui fournit un remède à nos maux, on ne fait pas admirer long-tems l'homme qui fait de grandes choses, sans avoir un grand caractère.

Le traité des Pyrénées & celui de Westphalie, devoient suffire pour rendre à jamais célèbre le ministre qui les a conçus; mais aux époques mêmes où l'on a senti davantage l'utilité de ces chefs-d'œuvre de politique, on en a joui, sans presque y réunir le nom de *Mazarin*. C'est que ce ministre, indifférent à tout, semble comme étranger à son administration, & qu'on ne fait comment lier à son idée aucune conception grande & profonde. Non loin de lui, Richelieu, qui par son caractère paroît à la hauteur de ses actions, en conserve en entier la gloire. Et Louis XIV, uniquement peut-être, par le sentiment ou l'air de grandeur qu'il mêloit à ses discours & à ses démarches, s'est en quelque manière, approprié toute l'illustration de son siècle. Enfin, pour

ne s'approcher du m
 oit avoir plus de
 s, & il reste plu
 administration; mais s
 & par ce qu'il a fait,
 out devoir appartenir
 vos plus long-tems
 ans. Colbert a b
 de son adm
 à l'avance par toutes
 sient à son nom. C
 qu'on oublie de lui
 encore de nos jours
 l'Imagination.

Continant à ré
 fonctions d'un adm
 je ne ferois trop
 porter la plus grande
 personnes qui sont
 car selon leur esprit
 deviendront pour
 leurs. J'ai appri
 que que j'ai occ

nous rapprocher du ministère des finances; Colbert avoit plus de vues générales que Sully, & il reste plus de traces de son administration; mais Sully qui paroît grand, & par ce qu'il a fait, & par tout ce qu'on croit devoir appartenir à un beau caractère, vivra plus long-tems dans la mémoire des hommes. Colbert a besoin d'être loué par le récit de son administration; Sully l'est à l'avance par toutes les idées qui se réunissent à son nom. Colbert perd à tout ce qu'on oublie de lui, & Sully s'enrichit encore de nos jours de tous les dons de l'imagination.

Continuant à réfléchir sur l'étendue des fonctions d'un administrateur des finances, je ne saurois trop lui recommander d'apporter la plus grande attention, au choix des personnes qui sont appelées à le seconder; car selon leur esprit & leur caractère, elles deviendront pour lui un obstacle ou un secours. J'ai appris plus que jamais dans la place que j'ai occupée, combien sont rares

les hommes qui réunissent au goût du travail, une conception facile, un jugement sain, & une tête méthodique & bien ordonnée. J'avois approché de moi quelques personnes de ce genre; mais il m'en manquoit encore; & cependant, j'examinois souvent avec attention, ceux qui venoient traiter d'affaires avec moi, & qui pouvoient être destinés à de pareilles places. Il n'est rien peut-être, qui caractérise plus la médiocrité d'un ministre, que l'indifférence avec laquelle il fait choix des hommes: & comme l'apparence des hauteurs varie selon l'élévation des lieux où l'observateur est placé: celui qui prend des pigmées pour des géants, donne à chacun, sans s'en douter le secret de sa stature.

Dans ce tourbillon qui circule autour des grandes places, & où tant de gens sollicitent de l'occupation, j'ai quelquefois examiné, s'il étoit vrai, qu'on pût à des signes rapides, se former une première idée des hommes: je le crois, & ce n'est pas
une

une étude indifférente; car la brièveté de
de s'écarter de toutes les
peuvent doubler les pa
mérite dont il doit pa
toujours considéré con
elle, cette mesure d'u
ans l'habitude de la
certaine tempérance é
regard plus intelligent
le appartenir devant
nature; cette circon
le maintien, bien dif
contraire, qui lent
cité; cette confic
empêche de se dév
tion, & de profiter à
de le montrer; enfin
extérieurs encore, q
parés d'un mérite ré
Le ministre qui
mes d'une trempe ce
te en eux l'amou
Tome I.

une étude indifférente pour un administrateur ; car la briéveté du tems lui commande de s'aider de toutes les connoissances , qui peuvent doubler ses pas dans la carrière immense dont il doit parcourir l'espace. J'ai toujours considéré comme un préjugé favorable, cette mesure dans le discours qui annonce l'habitude de la réflexion , & une certaine tempérance dans l'imagination ; ce regard plus intelligent que fin , & qui semble appartenir davantage à l'esprit qu'au caractère ; cette circonspection naturelle dans le maintien , bien différente de cette gravité contrefaite , qui sert de masque à la médiocrité ; cette conscience de soi-même qui empêche de se développer avec précipitation , & de profiter à la hâte d'une occasion de se montrer ; enfin , tant d'autres caractères extérieurs encore , que j'ai vus rarement séparés d'un mérite réel.

Le ministre qui a pû s'entourer d'hommes d'une trempe convenable , doit entretenir en eux l'amour de l'honneur , & il le

peut déjà par l'ascendant d'un grand exemple; mais il faut encore qu'il féconde habilement leur émulation. Celui qui prend un véritable intérêt au succès de son administration, doit ménager ceux dont il peut tirer du secours: il doit sentir que, sous un pareil rapport, ils sont bien plus précieux pour lui qu'il ne peut l'être pour eux; & il apercevra bientôt que tous les seconds d'une administration publique, s'ils ont un mérite réel, sont principalement encouragés par l'attention qu'on donne à leurs talents: obligés de travailler obscurément, & toujours pour la gloire d'autrui, il faut que le ministre les anime, & par un intérêt continuél au zèle qu'ils développent, & par cette approbation éclairée, la seule qui satisfasse celui qui prend de la peine. Je suis donc convaincu, qu'il dépend d'un administrateur d'inspirer l'amour du devoir à tous ceux qui l'approchent: ce sont des sentiments personnels mal-entendus, qui écartent les hommes de cette voie; & il suffit, pour les y

retenir , de leur présenter avec force une autre ambition, & de les attacher à l'honnêteté par les distinctions qui lui appartiennent.

Mais plus on veut conduire les hommes par de pareils mobiles, plus il faut être juste envers eux; & cette réflexion s'applique également à tous les choix, à toutes les promotions qui sont dans la dépendance des ministres en général. Quel droit ont-ils d'exiger une vertu sévère de celui qui doit sa place à une préférence injuste? de celui qui a pu connoître par sa nomination même, l'indifférence du ministre pour le maintien de l'ordre, & pour l'observation des principes?

Presque tous les emplois de finance étoient accordés à la faveur, & des arrangements obscurs, ou de petits manèges, l'emportoient aisément sur les droits du mérite ou de l'ancienneté. C'étoit sans doute, à des protecteurs subalternes qu'on s'adressoit pour obtenir ces places; mais souvent on ignoroit

les moyens qu'ils employoient pour y réussir, & du fond des provinces, on se formoit, à cet égard, les idées les plus étranges. Je fus également frappé, & de l'indécence d'une pareille habitude, & des abus qui en étoient la suite. Ceux qui briguent des emplois de finance sans y avoir aucun titre, ceux qui déploient en faveur de leurs protégés le crédit dont ils jouissent, ne voient que les émoluments de ces places, & considèrent les nominations & les préférences comme un simple jeu de la fortune; mais le chef des finances doit s'en former une idée bien différente. Il voit les rapports qui existent entre la régularité des perceptions, & la sagesse des hommes à qui ces fonctions sont confiées, entre le repos des contribuables & le caractère de ceux qui levent le tribut au nom du Monarque: il apperçoit encore l'heureuse influence de cette justice distributive, qui respecte les droits acquis par le travail & par des services; & il regarde comme une atteinte à l'ordre public, tous les actes de faveur qui

arrangent le mérite
l'usage
Pensée de ces prin
c'est à la plus parfaite h
sistent à s'adresser, les
leurs droits, je pris la
à même une partie
rins de développer; à
elle, qui écoute la r
justice, daigna m'encou
bution, & proscrivit a
recommandations qui
l'ordre que je désir
un si grand exemple
filler aux autres pe
les compagnies de fi
leurs commis & tous
sulement qu'elles n
tifs de leur choix,
au milieu d'elles, l
partialité. C'est par
tant d'autres sembl
ignores, que l'ord

découragent le mérite & arrêtent son émulation.

Pénétré de ces principes, & sachant que c'est à la plus parfaite bonté que les hommes aiment à s'adresser, lorsqu'ils se défont de leurs droits, je pris la liberté de représenter à la Reine une partie des réflexions que je viens de développer; & cette auguste Princesse, qui écoute la raison & qui aime la justice, daigna m'encourager par son approbation, & proscrivit autour d'elle toutes les recommandations qui pouvoient contrarier l'ordre que je désirois établir. Soutenu par un si grand exemple, il me fut aisé de résister aux autres protections, & j'autorisai les compagnies de finance à nommer seules leurs commis & tous leurs agents. J'exigeai seulement qu'elles me fissent part des motifs de leur choix, afin de prévenir, même au milieu d'elles, l'esprit de faveur & de partialité. C'est par tous ces soins, & par tant d'autres semblables, presque toujours ignorés, que l'ordre se relâche ou se main-

tient, & que les idées morales s'affoiblissent ou se fortifient.

C'est sur-tout le ministre qui devient coupable, lorsqu'il se laisse aller à des pré-dilections contraires à la justice; il semble alors se rabaisser lui-même, & se ramener à l'état privé. Il faut rompre avec toutes ces petites affections, ou savoir du moins les régler, lorsqu'on veut remplir ses devoirs & gouverner avec dignité: l'homme qui plaît, celui qu'on aime, est encore étranger à l'administration; elle n'a d'affinité qu'avec le mérite.

Entre toutes les qualités qui distinguent le premier ministre de Vienne, Mr. de Kaunitz, aucune peut-être ne le relève davantage que son impartialité parfaite, & cette intégrité de caractère, avec laquelle, sans acception de personnes, il choisit toujours pour les places qui dépendent de son suffrage, ceux qu'il juge les plus capables d'en bien remplir les devoirs. J'ai ouï dire, qu'ayant déterminé l'Impératrice à con-

le département
en général, dont
plandre; cet offic
si noble, voulut
si quelques déman
mais Mr. de Kaunit
sés à son devoir
dent auprès de sa
étant au mérite;
tions particulières
veut ministre, de
vivoit auparavant
parce qu'il ne pa
sire parfaite, l
vertu publique,
caillon, ces deux
l'une par l'autre.
Un ministre de
être indifférent a
lesquelles il con
ticipes plus qu'on
de ceux avec qu
amis sont nobl

fier le département de la guerre à un officier général, dont il croyoit avoir à se plaindre; cet officier sensible à un procédé si noble, voulut se rapprocher de lui, & fit quelques démarches pour y parvenir; mais Mr. de Kaunitz s'en défendit: il avoit obéi à son devoir & à sa pensée, en rendant auprès de sa souveraine un hommage éclatant au mérite; mais libre en ses affections particulières, il se tint avec le nouveau ministre, dans la même réserve où il vivoit auparavant. J'aime à citer ce trait, parce qu'il me paroît réunir, dans une mesure parfaite, la dignité personnelle & la vertu publique, & que même, en cette occasion, ces deux grandes qualités se relevent l'une par l'autre.

Un ministre des finances, ne doit point être indifférent aux choix des personnes avec lesquelles il contracte des liaisons. On participe plus qu'on ne pense aux inclinations de ceux avec qui l'on vit; ainsi, plus nos amis sont nobles dans leurs sentimens &

dans leurs pensées, plus il nous est aisé de suivre, sans foiblir, la route de l'honneur & de la véritable gloire. Il faut une grande force dans le caractère, pour n'être point amolli par le spectacle journalier de l'indifférence à tout ce qui est digne d'éloge, & il est difficile de considérer une place d'administration sous les grands rapports qu'elle présente, lorsque ceux dont on est entouré vous ramènent sans cesse à des considérations particulières, & lorsqu'ils jouissent bien plus avec vous de votre pouvoir, que de votre réputation.

Je suis encore persuadé, que le séjour habituel de Versailles, affoiblit, dans un administrateur des finances, le goût & l'ardeur des grandes choses : il y voit mettre tant de prix à des vanités, tant de valeur à des biens d'imagination, tant d'intérêt aux jeux de l'intrigue & de l'ambition, qu'il perd insensiblement la juste mesure de tout ce qui est digne d'estime. Ce séjour est moins dangereux pour les ministres de la guerre,

de la marine, & des
pour que toutes les
de politique se lient
de suite & du pouvo
finances, qui doit tou
versus vers le bonheu
plus, se trouve point
encouragement com
tous: il semble que l'
ai besoin d'un plus
se trouve comme gé
Cours, & au milieu
les remplissent.

Je n'ai point en
de la conduite priv
finances, parce que
vie régulière & une
re, honorent un h
ses devoirs. Cepen
air, que cette déci
tout nécessaire à ce
le Popinion, ou p
sont servir à de plu

de la marine , & des affaires étrangères , parce que toutes les idées de gloire militaire & politique se lient davantage à l'appareil du faste & du pouvoir ; mais le chef des finances , qui doit tourner constamment ses regards vers le bonheur & l'intérêt des peuples , ne trouve point sur un pareil théâtre , d'encouragement convenable à ses méditations : il semble que l'amour du bien public ait besoin d'un plus vaste horizon , & qu'il se trouve comme gêné dans l'enceinte des Cours , & au milieu des divers intérêts qui les remplissent.

Je n'ai point encore parlé des mœurs & de la conduite privée d'un administrateur des finances , parce que dans tous les états , une vie régulière & une circonspection extérieure , honorent un homme & font partie de ses devoirs. Cependant on ne peut disconvenir , que cette décence publique ne soit surtout nécessaire à celui qui a le plus besoin de l'opinion , ou plutôt à celui qui doit la faire servir à de plus grandes choses. L'esprit

de société, l'amour des égards & de la louange, ont élevé en France un tribunal, où tous les hommes qui attirent sur eux les regards, sont obligés de comparoître : là, l'opinion publique, comme du haut d'un trône, décerne des prix & des couronnes, fait & défait les réputations.

Cette autorité de l'opinion fut inconnue, tant que des troubles intérieurs remplirent tous les sentimens, occuperent toutes les pensées. Les esprits divisés par des factions où l'on ne fait jamais qu'aimer & haïr, ne pouvoient se réunir sous les bannieres plus tranquilles de l'estime & de l'opinion publique. Et lorsque sous Louis XIV, le repos fut affermi, l'opinion publique ne put exercer encore que foiblement son empire. Ce grand monarque attiroit tout à lui; il vouloit être seul à répandre toutes les especes d'encouragement & de gloire; son empressement à chercher le mérite, son talent à le discerner; sa vigilance à récompenser & à punir; cet art qu'il possédoit au plus haut

d'exciter ou de
par des regards; le
annonçoit son trône
à ne chercher à
l'approbation d'un si g
les hommes les plus él
& les plus comblés d
ambitionner encore av
aperçus par ce Princ
Cependant Louis
célèbres qui firent de
laissent après eux
comme une idée pu
especes de talents
avoit appris ce qu
les hommes supérieu
s'étoient accoutumés
lize & prochaine,
semens & à la lou
De telles disposi
rement préparer l'
blique; cependant
retardé par l'indif

degré, d'exciter ou de réprimer par des mots & par des regards; le grand éclat enfin, qui environnoit son trône, tout avoit habué la nation à ne chercher & à ne connoître que l'approbation d'un si grand Roi; & l'on vit les hommes les plus élevés par leurs talents, & les plus comblés de la faveur publique, ambitionner encore avec plus d'ardeur d'être apperçus par ce Prince.

Cependant Louis XIV, & les hommes célèbres qui firent l'ornement de son siècle, laisserent après eux les traces du beau, & comme une idée plus distincte de toutes les especes de talents & de mérites. La nation avoit appris ce qu'elle devoit admirer, & les hommes supérieurs dans tous les genres, s'étoient accoutumés à cette récompense délicate & prochaine, qui tient aux applaudissemens & à la louange.

De telles dispositions devoient nécessairement préparer l'empire de l'opinion publique; cependant, son progrès fut encore retardé par l'indifférence & la légèreté qui

caractériserent le tems de la régence, par cette hardiesse de mœurs qui vint s'y joindre encore, & par ces agitations d'intérêt & de fortune qui occuperent uniquement l'attention; mais depuis cette époque, la puissance de l'opinion publique, favorisée par diverses circonstances, s'est accrue successivement, & elle seroit aujourd'hui difficile à détruire: elle regne sur tous les esprits, & les Princes eux-mêmes la respectent, toutes les fois qu'ils ne sont pas entraînés par de trop grandes passions: les uns la ménagent volontairement, par l'ambition qu'ils ont de la faveur publique; & les autres moins dociles, y sont encore soumis sans s'en appercevoir, par l'ascendant de ceux qui les entourent.

Ce pouvoir de l'opinion publique, est infiniment plus foible dans d'autres pays & sous des Gouvernemens différens. Les peuples esclaves doivent fixer toute leur attention sur les récompenses que décerne le Prince, ou sur les punitions qu'il peut

voir. Les républicains
sont populaire, et
apparence dans les af-
la liberté, d'ailleurs,
peut Gouvernemens
plus de confiance dans
men, & l'on dirait
esprit d'empire, ils
l'indépendance de le
est un secret plaisir
autres. Enfin, les
climat du midi, trop
plaisirs des sens, ne
de l'opinion publi-
point à servir sous
grandes faveurs ne
yeux les douceurs
charmens d'une
C'est ainsi que
par des motifs di-
faire une juste idée
en France l'opini-
prennent difficile

exercer. Les républicains ne connoissent que le crédit populaire, ou l'ascendant de l'éloquence dans les assemblées nationales : la liberté, d'ailleurs, qui fait l'essence de pareils Gouvernements, inspire aux hommes plus de confiance dans leurs propres jugements, & l'on diroit que, jaloux de toute espece d'empire, ils chérissent jusques à l'indépendance de leurs opinions, & sentent un secret plaisir à s'écarter de celle des autres. Enfin, les nations amollies par le climat du midi, trop occupées de tous les plaisirs des sens, ne voudroient pas du joug de l'opinion publique, & elles n'aimeroient point à servir sous un maître, dont les plus grandes faveurs ne vaudroient pas à leurs yeux les douceurs du repos, ou les enchantements d'une imagination exaltée.

C'est ainsi que la plupart des étrangers, par des motifs différents, ont peine à se faire une juste idée de l'autorité qu'exerce en France l'opinion publique : ils comprennent difficilement ce que c'est qu'une

puissance invisible, qui sans trésors, sans garde & sans armée, donne des loix à la ville, à la Cour, & jusques dans le palais des Rois. Cependant rien n'est plus vrai, rien n'est plus remarquable; & l'on cessera peut-être de s'en étonner, si l'on réfléchit sur ce qui doit résulter de l'esprit de société, lorsque cet esprit regne dans toute sa force au milieu d'une nation sensible, qui aime également à juger & à paroître, qui n'est ni distraite par des intérêts politiques, ni affoiblie par le despotisme, ni subjuguée par des passions trop bouillantes; chez une nation enfin, où peut-être un penchant général à l'imitation, prévient la multiplicité des opinions, & rend foibles toutes celles qui sont isolées: enforte que, réunies communément ensemble, & formant alors comme une sorte de flot plus ou moins impétueux, elles ont pendant la durée de leur mouvement, une force très-puissante.

Cependant, cette réunion d'opinions, cet esprit de société, cette communication

convenable entre les
à un grand pu
mes, & faire aimer
considération, les é
renommée. C'est une jo
peuple, qu'elle est
de nos les infants;
est égal & surpasse
l'usage & de la forme
elles-mêmes sont ce
les possèdent en biens
ces lambris dorés, e
ce cortège de valets
que seroient-ils a
qu'on attache à l
faire sur les autres,
splendeur? Et si de t
blables chimères on
on les recherche ar
ment seroit-on ét
noble & plus raison
union publique, e
pe sur les homm

continue entre les hommes , doivent donner un grand prix aux suffrages des autres, & faire aimer, par-dessus tout, la considération, les égards, l'estime & la renommée. C'est une jouissance d'autant plus précieuse, qu'elle est de tous les jours & de tous les instants; c'est une passion qui doit égaler & surpasser en énergie celle de l'argent & de la fortune: car les richesses elles-mêmes sont converties par ceux qui les possèdent en biens de pure imagination: ces lambris dorés, ces parures éclatantes, ce cortège de valets, ces brillants attelages, que feroient-ils au bonheur, sans le prix qu'on attache à l'impression que pourront faire sur les autres, ce luxe & cette vaine splendeur? Et si de telles vanités, si de semblables chimères ont un pareil attrait; si on les recherche avec tant d'ardeur, comment feroit-on étonné d'un empire plus noble & plus raisonnable, de celui de l'opinion publique, de cette opinion qui regne sur les hommes, pour nourrir en eux

L'amour de la véritable gloire , pour les exciter aux grandes choses par l'honneur & par la louange, & pour les éloigner de la bassesse & de la lâcheté par la crainte du mépris & de la honte ? Comment ne trouveroit - on pas redoutable cette puissance, qui peut avilir les hommes jusques sur les marches du trône, & qui peut les relever au contraire dans l'exil ou dans la disgrâce ?

Ah ! sentons le prix d'une autorité si salutaire : rallions - nous pour la défendre contre ceux qu'elle importune & qui voudroient la détruire. Elle seule arrête encore les funestes progrès de l'indifférence ; elle seule, au milieu d'un siècle dépravé, fait encore entendre sa voix, & semble y tenir *les grands jours* & comme les assises de l'honneur.

Je dirai davantage : c'est l'ascendant de l'opinion publique, qui souvent, plus qu'aucune autre considération, oppose des obstacles en France aux abus de l'autorité.

Oui,

Oui, c'est uniquement
l'estime qu'on en fait
à la nation une force
constante le pouvoir de
parir par la louange
à moins cette opinion
larges, que si jama
elle-même, la libe
son principal appui
plus que jamais, & c
de la modération

Entre tous ceux
scène du monde,
des finances qui de
de soin l'opinion ;
s'il l'a dédaigné ; m
core davantage : ce
par indifférence
renonce à l'espoir
ne cherchera plus
obéissent avec des
par le sacrifice de
les intérêts du Pr

Oui, c'est uniquement cette opinion & l'estime qu'on en fait encore, qui conservent à la nation une sorte d'influence, en lui confiant le pouvoir de récompenser ou de punir par la louange ou par le mépris. Que si jamais cette opinion étoit absolument dédaignée, que si jamais elle s'affoiblissoit d'elle-même, la liberté peut-être perdrait son principal appui, & l'on auroit besoin plus que jamais, & des vertus du Souverain, & de la modération de ses ministres.

Entre tous ceux qui paroissent sur la scène du monde, c'est sur-tout le ministre des finances qui doit ménager avec le plus de soin l'opinion publique : malheur à lui s'il l'a dédaigne; mais malheur à l'Etat encore davantage : car si cet administrateur, par indifférence ou par découragement, renonce à l'espoir de la considération, il ne cherchera plus que les suffrages qu'on obtient avec des complaisances, & ce sera par le sacrifice de l'ordre & par l'abandon des intérêts du Prince, qu'il grossira le nom-

bre de ses alliés, & qu'il essayera de lutter contre le mépris. Cette réflexion mérite beaucoup d'attention, & je ne faurois trop inviter les amis du bien public à feconder les ministres qui tournent leurs premiers regards vers l'opinion publique, & qui montrent le desir de l'obtenir. On se nuit à soi-même lorsqu'on éteint leur émulation, ou par une censure anticipée, ou par des jugements trop sévères. Il faut laisser aux hommes d'Etat le tems de se reconnoître; & s'ils font paroître l'amour du bien, il faut voir s'ils pourront le faire, & désirer de bonne foi qu'ils y réussissent. Mais on ne doit rien espérer de ceux qui bravent l'opinion; car c'est une preuve certaine qu'ils redoutent son jugement, & qu'ils ne veulent point compter avec elle.

Heureusement qu'on ne l'offense point sans risque; car si l'on a vu des hommes estimables succomber sous les attaques de l'envie ou de la méchanceté, plus souvent encore on a vu des ministres entraînés par

après public,
 mes auxquels ils
 opinion. Il n'est
 forces qu'on exige
 courtois: on ne
 des refus qui sont
 générales, et qu
 avec rigueur à les
 s'il admet des différen
 s'il compte avec le
 bralable que selon
 occasions; alors le
 propre exalté,
 une nouvelle vè
 le ministre que
 comparaisons fait
 lui demande raiso
 comme il s'est fait
 peut plus se défi
 blic. Alors, après
 cède encore; & e
 ainsi poursuivi p
 qu'il ne peut fa

le mépris public, & délaissés par ceux mêmes auxquels ils avoient immolé leur réputation. Il n'est point de bornes aux sacrifices qu'on exige d'un ministre facile ou courtisan : on ne se trouve point humilié des refus qui sont fondés sur des regles générales, tant que l'administrateur tient avec rigueur à ses propres principes. Mais s'il admet des distinctions & des exceptions, s'il compose avec ses devoirs, s'il n'est inébranlable que selon les hommes & selon les occasions ; alors la vanité blessée & l'amour propre exalté, donnent aux sollicitations une nouvelle véhémence ; on ne presse plus le ministre que par des arguments tirés de comparaisons faites entre les personnes, on lui demande raison de ses préférences ; & comme il s'est fait homme particulier, il ne peut plus se défendre comme homme public. Alors, après avoir cédé, il faut qu'il cède encore ; & en même tems qu'il se voit ainsi poursuivi par ceux qu'il néglige, ou qu'il ne peut satisfaire, il ne tarde pas à

être abandonné par ceux mêmes auxquels il a prodigué le plus de complaisances: car au moment où la pudeur oblige enfin le ministre à s'arrêter, ils profitent du plus léger refus, ils le cherchent peut-être, afin de s'affranchir du joug de la reconnoissance; & curieux d'ajouter, s'il en est tems encore, les honneurs de la vertu aux avantages du crédit & de la faveur, ils joignent leur voix aux clameurs qu'on élève contre le ministre qui s'est avili pour leur plaire. Ainsi donc, sentimens d'honneur, amour de la réputation, politique même, tout indique à un ministre la route qu'il doit suivre, & le prix qu'il faut mettre à l'opinion publique.

Enfin, si l'on examine encore cette opinion sous un rapport absolument différent, on trouvera que l'administrateur capable de l'étudier, & avide de l'obtenir, pourroit, par ce seul sentiment, suppléer à la foiblesse de ses talents, & à l'incertitude de ses connoissances. En effet, les idées générales

le bien de l'Etat
ce qui est utile &
le progrès des lum
élu fort répandue
bloque, en même ar
regement & de réco
devenir un objet
moins un fanal de
cette allumés; de l
est peut, à cette fa
grand espace &
gloire.

Mais il faut b
l'opinion public
sente ici, avec ce
qui souvent méme
certaines sociétés
tances. Ce n'est p
ments, que l'hor
administration do
contraire, qu'il
demeurer fidele
dont tous les ce

sur le bien de l'Etat, les notions sur tout ce qui est utile & raisonnable, ont suivi le progrès des lumières, & sont aujourd'hui fort répandues. Ainsi l'opinion publique, en même tems qu'elle sert d'encouragement & de récompense, peut encore devenir un conducteur fidele; c'est du moins un fanal dont les feux sont sans cesse allumés; & l'administrateur des finances peut, à cette seule lueur, parcourir un grand espace & atteindre à beaucoup de gloire.

Mais il faut bien se garder de confondre l'opinion publique, telle que je la représente ici, avec ces mouvements éphémères, qui souvent même n'appartiennent qu'à de certaines sociétés & à de certaines circonstances. Ce n'est pas devant de pareils jugements, que l'homme capable d'une grande administration doit se prosterner; il faut au contraire, qu'il sache les dédaigner, pour demeurer fidele à cette opinion publique dont tous les caracteres sont imposants, &

que la raison, le tems, & l'universalité des sentimens, ont seuls le droit de consacrer.

Lorsque le ministre des finances a mûri par la réflexion & par le travail, les opérations qu'il croit utiles à l'Etat; & lorsque ces dispositions ont mérité l'approbation de son maître, il lui reste encore à en développer les motifs dans les loix qui émanent de l'autorité souveraine. Ce n'est point là une tâche indifférente, & dont il soit si facile de s'acquitter avec convenance.

Les préambules d'édit sont une forme particulière au Gouvernement françois : ailleurs, & sous l'empire de despotisme, on dédaigne d'instruire, ou l'on craint d'habituer les sujets à réfléchir & à raisonner; & dans les pays de liberté, tels que l'Angleterre, toutes les loix nouvelles étant discutées dans une assemblée des députés de la nation, les peuples sont éclairés, ou censés l'être au moment où ces loix sont déterminées; & chacun peut en connoître les motifs dans le recueil des débats parle-

autres, ou dans
lois en France,
mais n'existent pas
Prince ou belin,
trem des Cours
où le pouvoir con
cette raison,
mêmes tentent à
besoin de l'appro
ars essent d'exp
tés du Monarque
manifestent aux
ou par de simples
Ce soin si p
tout applicable
ciples dispositi
sont nécessairem
interprétations;
l'venir autant q
long-tems, pou
d'hieroglyphe, s
quer les motifs,
sous le prétexte

mentaires, ou dans les papiers publics.

Mais en France, où les assemblées nationales n'existent point, & où les loix du Prince ont besoin, cependant, de l'enrégistrement des Cours souveraines; en France, où le pouvoir conserve des égards pour le caractère national, & où les ministres eux-mêmes sentent à chaque instant qu'ils ont besoin de l'approbation publique, l'on a cru essentiel d'expliquer le motif des volontés du Monarque, lorsque ces volontés se manifestent aux peuples, ou par des édits, ou par de simples arrêts du conseil du Prince.

Ce soin si politique & si juste, est surtout applicable aux loix de finance: les principales dispositions de cette administration sont nécessairement exposées à différentes interprétations; & comme elles ont en vue l'avenir autant que le présent, elles seroient long-tems, pour la multitude, une espece d'hiéroglyphe, si l'on négligeoit d'en expliquer les motifs. Et qu'on ne s'y refuse point, sous le prétexte que l'autorité n'en a jamais

besoin : ces idées seroient dures & tien-
droient de trop près au despotisme. Sans
doute , dans une monarchie telle que la
France , il est aisé de se faire obéir ; mais
une soumission éclairée détruit-elle le charme
de l'autorité ? & n'est-ce pas exhauffer , pour
ainsi dire , la majesté du Prince , que de
relever un peu la nation qu'il gouverne ,
en lui faisant connoître le motif des loix
qu'on lui donne ? Est-ce trop que de mettre
un prix à sa confiance ? Est-ce trop que de
vouloir de son amour ? Et l'obéissance ou
la crainte sont-elles les seuls sentiments dignes
d'envie ?

Mais plus le développement des motifs
du Souverain , se lie à une intention grande
& bienfaisante , plus il importe que les
préambules des loix soient revêtus du ca-
ractere qui leur est propre ; & le ministre
doit y donner une attention particuliere.

Ce n'est point une vaine puissance que
celle de la parole : souvent on y obéit ,
souvent on est déjà son esclave , lorsqu'on

INTRO
 peut céder qu'
 les expressions , le
 pures sentiments , le
 ainsi l'on ne peut être
 les le motter un
 qu'on veut produire ,
 veut donner un
 d'un grand Monarque
 s'élever dans le pré
 y aine cette noble
 tent à la véritable
 découvrir cet espo
 le respect , & cet
 & qui favorise le
 Roi ; on y cherche
 de la vérité , qu'il
 tre , & qui cepend
 me un secret , ent
 ne trompent jama
 de majesté dont il
 sentiment : ainsi , l
 le ton de dissertat
 here , sont des éc

ne croit céder qu'à sa propre réflexion. Les expressions, le langage, sont l'interprète des sentiments & l'image de la pensée; ainsi l'on ne peut être inattentif à ces moyens sans se montrer indifférent, & à l'impression qu'on veut produire, & à l'instruction qu'on veut donner : mais c'est à un langage digne d'un grand Monarque, qu'il faut tâcher de s'élever dans le préambule de ses loix; on y desire cette noble simplicité qui appartient à la véritable grandeur; on y veut découvrir cet esprit de justice qui inspire le respect, & cette sensibilité qui seconde & qui favorise le desir qu'on a d'aimer son Roi; on y cherche sur-tout cette empreinte de la vérité, qu'il est si facile de reconnoître, & qui cependant, est encore restée comme un secret, entre les mains de ceux qui ne trompent jamais. Enfin, il est une sorte de majesté dont il faut saisir l'esprit & le sentiment : ainsi, le dessein affecté de plaire, le ton de dissertation, la bonté trop familière, sont des écueils qu'il faut éviter; ce

n'est point un chef de république qui cherche à capter les suffrages ; c'est encore moins un érudit qui s'efforce d'instruire ; ce n'est pas même uniquement un pere qui s'ouvre & se communique avec ses enfants. C'est un grand Roi qui ne peut jamais oublier un moment son pouvoir ; mais qui appelle ses sujets à connoître la pureté de ses motifs , la bienfaisance de ses intentions , la justice de ses volontés , la sagesse de ses moyens. Il faut, sans doute, que les préambules de ses loix subjuguent la raison & captivent les cœurs ; mais ils ne doivent jamais détonner avec le commandement qui va suivre.

En général, plus les sentiments de bonté se trouvent mêlés à un caractère de grandeur, & plus ils font d'impression : l'orgueil des hommes se complait dans l'élévation de leurs maîtres & de leurs bienfaiteurs, & c'est ainsi que le respect ajoute presque toujours à la reconnaissance.

Toutes ces observations, toutes ces nuan-

es excellentes choses
des grandes choses
peut-être de voir que les
ont encore besoin, p
venant qu'on fait don
un contrat singulier,
tion qui à la honte de
sur les hommes, un si
la justice, et des mot
ment ou la révérence
Tout d'âme,
d'un Monarque qui
aimer, & qui, r
clairer sur la sage
associe tous les co
presse à l'envi de l
pour la première
La limite des effi
feroit difficile à dé
ble que par une m
ment, elle agit to
accord commun.
effluves soient

ces paroissent subtiles quand on les rapproche des grandes choses: mais il ne faut pas perdre de vûe que les plus sages entreprises ont encore besoin, pour réussir, du mouvement qu'on fait donner aux esprits; & par un contraste singulier, cette même imagination qui a la force de conduire & d'entraîner les hommes, un souffle l'émeut, un rien la blesse, & des mots quelquefois l'enflamment ou la ralentissent.

Tout s'anime, en France, à la voix d'un Monarque qui met un prix à se faire aimer, & qui, ne dédaignant point d'éclairer sur la sagesse & la pureté de ses vûes, associe tous les cœurs à sa gloire: on s'empresse à l'envi de le seconder, & il connoît, pour la première fois, toute sa puissance. La limite des efforts d'une grande nation seroit difficile à déterminer, s'il étoit possible que par une union d'intérêt & de sentiment, elle agit toujours en masse & d'un accord commun. Il s'en faut bien que ses ressources soient épuisées, lorsqu'un Gou-

vernement absolu en apperçoit le terme : il ne peut, malgré toute son autorité, mouvoir à son gré la fortune publique : il a ses loix de circonspection ; il a des résistances à calculer, & le joug qu'il impose est toujours pesant à manier. Ce seroit, sur-tout en France, une grande & dangereuse erreur, que de vouloir y fonder la puissance politique sur le despotisme : c'est une faux qui brûle la moisson ; tandis que la confiance, au contraire, féconde & développe tous les moyens de force & de richesse.

Je ne saurois donc trop recommander à l'administration des finances, cette franchise & cette publicité qui mettent la nation à portée de suivre la situation des affaires, & qui manifestent à tous les yeux les sentimens du Prince & ses vues pour le bien de l'État. C'est une marche qu'il est aisé d'allier avec la plus grande majesté ; & si au milieu des principes généraux qui sont ici présentés, il étoit permis de donner à un ministre des finances une leçon

de politique personnelle
pour son propre intérêt
ses principes, &
conscience.

Car de cette manière
pour ainsi dire, la nation
les actions, & même
des vices, il pourroit
des des malheurs mé
justice, & qu'on fin
appartient aux circo
sont attribués à la p
d'épailles ténébreuses
saires & de l'admini
barras que le minist
si prévenir, la ha
tombent sur lui. E
à apaiser ces mou
tions ; il n'est plus
grands cris pour vic
quelquefois sans p
opinion.

Il me semble qu

de politique personnelle, je lui conseillerois, pour son propre intérêt, de méditer ces mêmes principes, & d'en faire la regle de sa conduite.

Car de cette maniere, & en associant, pour ainsi dire, la nation à ses projets, à ses actions, & comme aux difficultés qu'il faut vaincre, il pourroit espérer, qu'au milieu des malheurs même, on lui rendroit justice, & qu'on sauroit distinguer ce qui appartient aux circonstances, de ce qu'il faut attribuer à sa personne. Au lieu que si d'épaisses ténèbres cachent l'intérieur des affaires & de l'administration, au moindre embarras que le ministre des finances n'a point fû prévenir, la haine & les reproches retombent sur lui. En vain cherche-t-il alors à appaiser ces mouvements par des explications; il n'est plus tems: on le demande à grands cris pour victime, & les Rois offrent quelquefois sans peine de pareils sacrifices à l'opinion.

Il me semble qu'on n'a jamais assez senti,

dans aucune espece d'administration, à quel point une conduite simple & découverte féconde les vues sages & raisonnables : on diroit que les hommes parvenus aux grandes places, remplis d'un étonnement continuel, n'osent plus se fier aux qualités communes, & croient devoir se revêtir de celles qui ont la réputation d'appartenir à une profonde politique. Quelquefois aussi, l'on a vu des administrateurs aimer le mystere & l'obscurité, comme un nuage qui les séparoit davantage des spectateurs, & qui rendoit plus confuse la mesure de leurs talents & de leur capacité. Peut-être, enfin, qu'une conduite plus ferme & plus hardie n'est jamais indiquée par l'esprit seul, & qu'elle tient à une sorte de grandeur d'ame dont l'étendue & la réflexion n'ont jamais qu'une intelligence imparfaite.

On auroit droit encore d'exiger d'un ministre des finances, qu'il fut en état d'étendre sa vue au-delà des limites de son administration. Il devrait, du moins, réunir

des notions générales
 d'un nombre
 leur crédit, sur l'imp
 ties, sur la balan
 étonnés. Toutes ces
 coup d'oeil, tout
 à un ministre des fi
 pour voir en grand
 l'administration dont
 encore pour n'être
 faires publiques.

Je considère ca
 au service du Roi
 finances soit admis
 gnement de ce min
 litiques, entraîne
 car il ne peut con
 tendre des besoins
 fin, ni leur comm
 si la guerre, il es
 dans ses projets, é
 tra peut-être enc

des notions générales sur les richesses & le commerce des autres nations, sur la somme de leur numéraire, sur la constitution de leur crédit, sur l'importance de leurs colonies, sur la balance respective de leurs échanges. Toutes ces connoissances & beaucoup d'autres, sont absolument nécessaires à un ministre des finances, non-seulement pour voir en grand tous les rapports de l'administration dont il est chargé, mais encore pour n'être point étranger aux affaires publiques.

Je considère comme infiniment essentiel au service du Roi, que l'administrateur des finances soit admis au Conseil d'État. L'éloignement de ce ministre, des délibérations politiques, entraîne de grands inconvénients: car s'il ne peut connoître à l'avance, ni l'étendue des besoins extraordinaires, ni leur fin, ni leur commencement, ni la paix, ni la guerre, il errera dans ses calculs & dans ses projets, & la politique se méprendra peut-être encore davantage.

Si l'argent est le nerf de la guerre, & si le crédit est la source de l'argent, un ministre des affaires étrangères, qui n'est pas suffisamment instruit de la nature des ressources, de leurs difficultés ou de leurs limites, ne pourra jamais tenir un langage assuré, ni adapter ses négociations aux circonstances avec cette prévoyance & cette sagesse éclairée, qui peuvent seules le garantir d'erreur, & le rendre certain de l'utilité de ses vues & du succès de ses desseins.

Je fais bien que le Souverain peut, en réunissant lui-même toutes les diverses connoissances, donner ensuite à chacun de ses ministres les ordres qui lui paroissent convenables; mais sans doute que les Rois, en instituant des Conseils, ont regardé comme utile cette discussion qui s'établit en leur présence, entre les principaux chefs des départements; & c'est uniquement sur ce principe que reposent mes observations.

D'ailleurs, l'assistance du ministre des finances au Conseil d'Etat, est encore importante

les sans d'autres
comme l'origine de
ou en remarquer
nombre qui ont été
plus spéculations
seule vue, ou d'un
Souverain, ou de l'
vaut: ainsi l'on se
semblables calculs
te, qui connoissant
Royaume, le bien
les divers moyens
mettre en action
proposer à l'amb
de grandeur &
balancer dans son
offerts par la poli
Sans doute les
peuvent réunir
fares à une grand
tout à celle des fi
que j'ai tracée, an
qui sont dignes
Tome I.

tante fans d'autres rapports : car si l'on examine l'origine de la plupart des guerres, on en remarquera fans doute un grand nombre qui ont été entreprises par de simples spéculations politiques, & dans la seule vue, ou d'augmenter la puissance du Souverain, ou de diminuer celle de ses rivaux : ainsi l'on ne fauroit trop unir à de semblables calculs les réflexions du ministre, qui connoissant le mieux l'intérieur du Royaume, le bien qu'on peut y faire & les divers moyens de force qu'on peut y mettre en action, se trouve en état de proposer à l'ambition d'un Roi des projets de grandeur & d'émulation, capables de balancer dans son esprit ceux qui lui sont offerts par la politique.

Sans doute les hommes sont rares, qui peuvent réunir toutes les qualités nécessaires à une grande administration, & surtout à celle des finances; mais si l'esquisse que j'ai tracée, animoit l'émulation de ceux qui sont dignes d'aspirer aux premières

places, si elle tempéroit la folle prétention des hommes médiocres qui les ambitionnent, & si elle éveilloit la conscience de ceux qui déterminent le choix des Princes, cette ébauche imparfaite seroit encore utile.

Tout marche sans doute dans un Royaume où les rênes du ministère reposent en de foibles mains; car heureusement pour l'humanité, les premières sources de la prospérité d'un Empire ne sont pas remises à la disposition des Gouvernements, & la nature bienfaisante semble n'avoir réservé qu'à elle-même le soin de les entretenir & de les répandre. Une terre fertile, un climat favorable, prodiguent tous les ans de nouveaux biens: le travail est excité par la libéralité des moissons; le commerce s'exerce par l'activité de l'intérêt personnel; les arts s'élevent près des richesses; les hommes se multiplient autour de l'abondance; & le monde, sous ces heureux rapports, sembloit ne demander à la puissance, que de le maintenir en paix. Mais les passions des hommes avoient appelé

de maîtres: les
 quantité de leurs
 leur propre intérêt
 nombreuses armées
 pendant la guerre
 la paix par des
 rent, les impôts
 ces familles ne
 besoins de l'Etat,
 on imagina les en
 dans le crédit de
 précédemment
 de l'administration
 peine à concilier
 lance & ce que
 nature des impôts
 recouvrement, à
 sur la culture; le
 loix générales,
 de la protection
 le rapport des
 la force de l'Etat
 réglemens politi

des maîtres : les Princes éveillés par l'inquiétude de leurs voisins, ou excités par leur propre ambition, eurent besoin de nombreuses armées; celles qu'on avoit levées pendant la guerre, on les conserva dans la paix par défiance : les tributs s'accruent, les impôts se diversifierent; & tous ces sacrifices ne suffisant pas encore aux besoins de l'Etat, ou à l'esprit de conquête, on imagina les emprunts, & l'on chercha dans le crédit des ressources nouvelles & précédemment inconnues. Alors la science de l'administration se compliqua : l'on eût peine à concilier ce qu'il falloit à la puissance & ce que demandoit le bonheur : la nature des impositions, la forme de leur recouvrement, influèrent sur le travail & sur la culture; le pauvre enveloppé dans les loix générales, eût un plus grand besoin de la protection immédiate du Souverain; le rapport des richesses numéraires avec la force de l'Etat, fit sentir l'importance des réglemens politiques de commerce; le besoin

de la confiance publique rendit toutes les erreurs de l'administration plus dangereuses ; enfin , à mesure que les sociétés ont vieilli & que l'autorité s'est mêlée de tout , tantôt pour instituer ou pour modifier , & tantôt pour défaire ou pour reconstruire , on a vu la prospérité des États dépendre beaucoup davantage de la sagesse des Gouvernements. Et comme tous les efforts des peuples , tous les moyens de puissance sont aujourd'hui représentés par l'argent & par la richesse , entre toutes les administrations , celle qui paroît la plus capable de servir ou de contrarier les vues bienfaisantes du Souverain , c'est sans doute l'administration des finances.

L'on en compte peu , malheureusement , qui aient obtenu la reconnoissance publique. Le tems & la méditation des hommes ont néanmoins préparé presque toutes les idées générales qui intéressent le bonheur ; mais la timidité , la mal-adresse , l'indifférence , & quelquefois aussi l'empire des circonstances , ont multiplié les obstacles

de dévouage con
 hante. Il faut être
 de les devoirs de
 faut être capable de
 de une place ou
 pesse avec le bonh
 ou l'on peut à es
 des Bon dévouage
 venus plus simili
 point au bien qui
 tacher à la propte
 mer Rome & le
 préférer la gloire
 nité , & la just
 fions de l'intéran
 Après avoir
 des qualités néce
 ment le ministère
 qu'il fut aussi fac
 de théorie qui de
 les travaux que
 s'il est une liaison
 des hommes &

ou découragé ceux qui vouloient les combattre. Il faut être pénétré de l'importance de ses devoirs & s'y livrer tout entier; il faut être capable de sentir combien est grande une place où l'on communique par la pensée avec le bonheur de tout un peuple, où l'on peut à chaque instant faire aimer son Roi davantage, & rendre à ses sujets ses vertus plus sensibles; il faut trouver du plaisir au bien qu'on peut faire; il faut s'attacher à la prospérité de l'Etat; il faut aimer Rome & les Romains; il faut enfin préférer la gloire aux satisfactions de la vanité, & la justice des tems à venir aux illusions de l'instant présent.

Après avoir essayé de donner une idée des qualités nécessaires pour remplir dignement le ministère des finances, je voudrois qu'il fut aussi facile d'indiquer les principes de théorie qui doivent servir de guide dans les travaux que cette place exige; mais s'il est une liaison intime entre les actions des hommes & leur esprit, leur caractère,

& les différents dons qu'ils ont reçus de la nature, on ne peut pas rallier de même à des idées simples les combinaisons de l'administration : l'institution des sociétés se ressent de la main des hommes, & l'on reconnoît leur ouvrage à la multiplicité des ressorts dont il est composé.

Les finances d'un grand Royaume & l'étude des différents rapports qui en composent la science, présentent non-seulement une grande quantité de vérités importantes; mais dans le nombre, il en est encore plusieurs qui rivalisent ensemble & qu'il faut apprendre à concilier. Ce n'est donc que dans le développement de chacune des parties, qu'on peut véritablement éclairer la méditation, & l'on ne feroit que l'égarer, si en voulant la simplifier plus que la nature des choses ne le comporte, on réduisoit ses efforts à la conception de quelques idées générales. J'en connois peu parmi celles applicables aux impôts, au commerce, à l'industrie, au crédit, au numéraire, à la circulation,

aux riches, aux
aux autres objets
susceptibles de qu
ques exceptions.

L'attention com
ple, est de toutes
les rapports ont l
principe considéré
de conduite, suffi
à chaque instant le
En effet, ce n'est
des plus saints é
je recommandes
ces, le soin du
c'est encore, p
est le moyen de
prosperité d'un E
au milieu des pass
le monde, il est
rêts de leur amb
devoirs, & que
breuse de leurs
mains, ait un ra
sance.

aux richesses, aux dépenses, au luxe, & à tant d'autres objets politiques, qui ne soient susceptibles de quelques réserves ou de quelques exceptions.

L'attention continuelle à l'intérêt du peuple, est de toutes les obligations celle dont les rapports ont le plus d'étendue; & ce principe considéré comme une simple règle de conduite, suffiroit peut-être pour éclairer à chaque instant les pas d'un administrateur. En effet, ce n'est pas seulement comme un des plus saints devoirs de l'humanité, que je recommanderois aux ministres des finances, le soin du peuple & la tutèle du pauvre; c'est encore, parce qu'une telle sollicitude est le moyen efficace de contribuer à la prospérité d'un Etat & à sa force. Et certes, au milieu des passions de ceux qui gouvernent le monde, il est encore heureux que les intérêts de leur ambition s'accordent avec leurs devoirs, & que le sort de cette classe nombreuse de leurs sujets qui vit du travail de ses mains, ait un rapport évident avec leur puissance.

Les mouvements de fortune parmi les riches, sont indifférents à l'Etat, & il suffit d'assujettir ces variations aux regles de la justice & à l'empire des loix; mais les secousses dans le modique revenu du pauvre, touchent de si près à la source de son existence, qu'elles intéressent la société entière, & méritent essentiellement la surveillance du Monarque. On apperçoit aisément, qu'à égalité de conduite de la part des Gouvernements, à parité de fol & de richesses, le nombre des habitants détermine la force respectiue des Empires: & comme les enfans ne croissent & ne s'éleuent qu'à l'aide des facultés de leurs parents, la population, cette source de tant d'avantages, est constamment arrêtée par la misere du peuple. Il est sans doute des inégalités de fortune entre les citoyens que les loix ne peuvent détruire, & que l'administration ne pourroit attaquer sans troubler l'ordre de la société, & sans arrêter les progrès du travail & de l'industrie; mais le Souverain doit chercher

à espérer l'effet in-
stitutions, en mé-
continuellement la
moins fortunée.

Celui qui n'acquie-
sa propre subsistance
le voit exposé beauc-
à des impetudes:
dans les guais & dans
d'une manière senti-
ments hors de sa p-
surtant d'accidents
hasard ces foibles
meur & de ses
servir pour supplé-
de maladie.

Un ministre ne
de ces vérités; & c-
doute, comment
finances, un sentiment
de protection pour
guide fidele.

S'agit-il de pres-

à tempérer l'effet inévitable de ces premières institutions, en ménageant & en favorisant continuellement la classe de ses sujets la moins fortunée.

Celui qui n'acquiert que par son travail sa propre subsistance & celle de sa famille, se voit exposé fréquemment à des peines & à des inquiétudes : le moindre dérangement dans ses gains & dans ses dépenses, le frappe d'une manière sensible ; & tous les événements hors de sa prévoyance, sont comme autant d'accidents, qui peuvent mettre au hasard ces foibles épargnes, fruits de sa sueur & de ses peines, & dont il doit se fervir pour suppléer aux jours de repos ou de maladie.

Un ministre ne sauroit trop se pénétrer de ces vérités ; & déjà l'on apperçoit, sans doute, comment dans l'administration des finances, un sentiment profond d'amour & de protection pour le peuple, devient un guide fidele.

S'agit-il de prendre un parti sur la meil-

leure maniere de pourvoir à la confection des travaux publics ? l'amour du peuple éloignera de la voie des corvées, non-seulement parce que cette méthode expose à des abus d'autorité dont le foible est plus aisément la victime, mais aussi parce que le travail étant une imposition personnelle, le pauvre & le riche y participent également ; tandis que les contributions en argent ne se répartissent qu'en proportion des facultés.

Faut-il adopter une législation pour le commerce des grains ? l'amour du peuple empêchera d'abandonner aveuglément ce trafic aux excès de la liberté, afin de prévenir des secousses subites dans le prix des subsistances : puisque ces mouvements inattendus & passagers, n'étant point suivis promptement d'une révolution semblable dans le prix de la main d'œuvre, exposent à de véritables souffrances ceux qui vivent de leur travail.

Doit-on rédiger ou modifier les loix

bonnes ? l'amour
rendre ces loix firmes
peuvent tire parti
échapper à ce qu'il
même obscurité de
opprimer allégrement
foible, qui n'a ni
force nécessaire p
Vient-on à s'occ
belle ? le même se
combien est perni
qui place autour
ignorance, des ob
de tentation, &
si rigoureuses ceu
à ces dangereuses a
Est-il question de
ministration intérie
de la levée des im
peuple détournera
à l'autorité d'un seu
vra de toutes part
tendre les plaintes

burfales ? l'amour du peuple excitera à rendre ces loix simples & claires ; car fi le puissant tire parti de leur incertitude pour échapper à ce qu'il doit légitimement, cette même obscurité donne des moyens pour opprimer aifément l'homme ignorant & foible, qui n'a ni l'instruction, ni la confiance néceffaire pour fe défendre.

Vient-on à s'occuper des droits de gabelle ? le même fentiment fera connoître combien eft pernicieufe cette légiflation, qui place autour de la pauvreté & de l'ignorance, des objets continuels de lucre & de tentation, & qui affujettit à des peines fi rigoureufes ceux qui fe laiffent entraîner à ces dangereufes amorces.

Eft-il queftion de faire choix d'une adminiftration intérieure pour la répartition & la levée des impofitions ? le foin du peuple détournera d'abandonner fes intérêts à l'autorité d'un feul homme, & on lui ouvrira de toutes parts les moyens de faire entendre fes plaintes.

Les dons excessifs, les privilèges étrangers au bien de l'Etat, toutes ces proies d'un petit nombre d'hommes, seront rejetés par le même principe. L'économie paroîtra l'unique fondement d'une salutaire administration, & l'on se souviendra de ce mot heureux & concis, que *les Courtisans jouissent des largesses du Prince, & le peuple de ses refus.*

Enfin, lorsque les circonstances contraindront à établir de nouveaux impôts, on n'hésitera point à les diriger préférablement sur les objets de luxe & de richesse. Partout & sans-cessé, la main bienfaisante du Souverain s'occupera de la protection & de la défense de cette partie malheureuse, de ses sujets, dont la voix ne se fait jamais entendre à l'avance, & qui ne fait longtemps que bénir ou pleurer. Et ce qu'un Monarque eût dû faire par un sentiment de justice & de pitié, lui retournera cependant en accroissement de force & de puissance : belle union de la morale &

de la politique !
 ainsi que la soci
 nre respect, & c
 ministration est gr
 conception & juste
 Cependant, cet a
 tant plus recomme
 des finances, que
 ce sentiment. Il vi
 imment, où tous l
 la richesse se pr
 à la vue; où l'on
 & par les évèn
 jeux de l'ambitio
 l'espérance, soit p
 à mesure que la
 à mesure que les
 profits de finance
 plient, il se torn
 dans l'Etat dont le
 vent en opposition
 toutes les person
 en créances sur !

de la politique! C'est par un semblable accord que la société & ses loix attirent notre respect; & c'est alors aussi que l'administration est grande, simple dans sa conception & juste dans ses moyens.

Cependant, cet amour du peuple est d'autant plus recommandable dans un ministre des finances, que tout aide à le distraire de ce sentiment. Il vit au milieu d'une ville immense, où tous les dehors du luxe & de la richesse se présentent continuellement à sa vue; où l'on est préoccupé sans cesse, & par les événements publics, & par ces jeux de l'ambition où chacun s'unit, soit par l'espérance, soit par la curiosité. D'ailleurs, à mesure que la dette publique s'accroît, à mesure que les dons, les pensions ou les profits de finances s'étendent & se multiplient, il se forme un parti considérable dans l'État dont les intérêts se trouvent souvent en opposition avec ceux du peuple: car toutes les personnes dont la fortune consiste en créances sur le Roi, ou en grâces de la

Cour, prennent facilement à gré l'augmentation des tributs; tant il leur convient que les revenus de leur débiteur se grossisse, ou que le trésor royal ait plus d'argent à répandre. Et comme c'est au sein de la capitale que cet esprit se développe soudainement, le ministre des finances a besoin d'appercevoir de lui-même tous les ménagements dûs à cette classe nombreuse de la nation, qui a si peu de protecteurs agissants; & s'il n'est pas doué de la sensibilité nécessaire pour se remplir d'une telle sollicitude, il y fera foiblement ramené par tous les objets extérieurs qui l'environnent.

C'est après avoir prêté l'oreille à ces recommandations, qu'on jettera peut-être un regard sur ma propre conduite: car si l'on est rempli d'indulgence pour toutes les personnes, qui du milieu de la scène du monde, répandent çà & là quelques vérités plus ou moins utiles, sur la route de ceux qui courent la carrière du Gouvernement, on voit d'un œil bien différent les réflexions

de l'homme qui
admire lui-même
rentable de
conseiller ce qu'il
qu'il n'a point res
tard; & si j'eusse
terus condamné
si je rapproche
que je viens d'ir
monter aux rega
je l'avoue, je ne
communiquer
tion des finance
J'aurai secon
peuples, si pen
ou de préparati
finances dans un
tabli la balance
dépenses ordina
tion a pu suffire
traordinaires san
courir à des imp
vainement effa

de l'homme qui n'écrit qu'après avoir administré lui-même; & l'on se sent un véritable dégoût, pour celui qui vient conseiller ce qu'il n'a pas su faire, ou ce qu'il n'a point tenté. Ce sentiment est naturel; & si j'eusse cru l'avoir mérité, je me serois condamné à un éternel silence. Mais si je rapproche ma conduite des principes que je viens d'indiquer, j'ose encore me montrer aux regards publics; ou du moins, je l'avoue, je ne me crois pas indigne de communiquer mes pensées sur l'administration des finances.

J'aurai secondé l'amour du Roi pour ses peuples, si pendant cinq années de guerre ou de préparatifs, & après avoir pris les finances dans un état de désordre, j'ai rétabli la balance entre les revenus & les dépenses ordinaires, & si mon administration a pu suffire à toutes les dépenses extraordinaires sans obliger Sa Majesté à recourir à des impôts. C'est une vérité qu'on a vainement essayé de combattre, & je ne la

rappelle pas avec moins de confiance depuis que de nouveaux ministres des finances ont pu la reconnoître. Tout ce que je dois ajouter ici, comme une circonstance postérieure à la publicité du compte que j'ai rendu au Roi, c'est qu'indépendamment des sommes extraordinaires fournies par la finance à la fin de 1776, & pendant l'année 1777, pour le rétablissement de la marine & pour l'entretien des armemens considérables retenus dans les ports, & indépendamment encore des fonds de guerre pour 1778, 1779 & 1780, c'est sous mon administration, & sans entamer la balance entre les revenus & les dépenses ordinaires, que Sa Majesté s'est procurée les capitaux nécessaires pour la campagne de 1781 & pour le commencement de celle de 1782 : car d'après le compte particulier que j'ai rendu au Roi en quittant son service, tous les fonds extraordinaires demandés alors pour 1781, étoient rassemblés, & il restoit encore, ou pour la campagne suivante, ou pour

pour les augmen
premier projets,
certains dès 178
provisaires ne d
1782.
Ainsi les ressour
avoient pourvu,
d'ailleurs, aux besoins
1779, 1780, 17
partie de 1782.
Et si l'on vou
administration ce
terre, non pas é
seulement depu
inclusivement, e
veux impôts et
années & pour
montent à 54 m
pensé des Anglo
la nôtre; mais au
en rentes viagères
momentanément
du trésor royal.
Tome I.

pour les augmentations survenues dans les premiers projets, 65 millions d'une rentrée certaine dès 1781, & 19 millions que je préjugeois ne devoir être réalisés qu'en 1782.

Ainsi les ressources de mon administration avoient pourvu, sans aucun impôt extraordinaire, aux besoins des années 1777, 1778, 1779, 1780, 1781, & à ceux encore d'une partie de 1782.

Et si l'on vouloit rapprocher de cette administration ce qui s'est passé en Angleterre, non pas dans tout cet intervalle, mais seulement depuis 1778 jusques en 1781, inclusivement, on observeroit que les nouveaux impôts établis pendant ces quatre années & pour durer perpétuellement, se montent à 54 millions. A la vérité, la dépense des Anglois a surpassé de beaucoup la nôtre; mais aussi ils n'ont rien emprunté en rentes viagères, forte d'intérêt qui grossit momentanément les besoins & les charges du trésor royal.

Ce n'est point pour ménager aucun suffrage ; ce n'est point pour rechercher aucune reconnoissance que je rappelle ces circonstances : le tems de toute espece d'ambition est passé pour moi, & d'ailleurs je n'ai fait que remplir mes obligations. Mais peut-être celui qui a contribué par ses soins à éloigner de nouveaux impôts, pendant cinq années d'une si grande dépense ; peut-être celui qui a pu destiner néanmoins à tous les travaux utiles, les fonds qu'on y appliquoit en des tems plus tranquilles ; peut-être celui, qui a satisfait le cœur du Roi, en lui ménageant les moyens de répandre dans ses provinces les mêmes secours que pendant la paix, & de plus grands encore ; peut-être celui, qui dans le même tems, a présenté à l'impatience estimable du Monarque les ressources nécessaires, pour commencer au milieu de la guerre la restauration des prisons & des hôpitaux ; peut-être celui, qui a fervi ses généreux penchans, en lui inspirant le desir d'éteindre

INT
les lettres de la
qui en rendant
Monarque, à les
l'ordre & l'écono
celui, qui a solli
administrations à
ce les plus simple
devaient avoir q
celui, qui par
detail, a fait qu
Prince, jusques
pauvre: peut-ê
quelque droit
signer, sans r
mières regles e
le soin du peup
La fidélité dan
certainement co
généraux qui de
administration fa
te, si l'on confié
lié comme une
tiendrait pas plu

les restes de la servitude ; peut-être celui, qui en rendant hommage au caractère du Monarque , a secondé ses dispositions pour l'ordre & l'économie ; peut-être sur-tout celui, qui a sollicité l'établissement de ces administrations bienfaisantes & paternelles, où les plus simples habitants des campagnes devoient avoir quelque part ; peut-être enfin celui, qui par une multitude de soins de détail , a fait quelquefois bénir le nom du Prince , jusques dans les chaumières du pauvre : peut-être, un tel serviteur a-t-il quelque droit après sa retraite , d'oser désigner, sans rougir , comme une des premières règles d'administration , l'amour & le soin du peuple.

La fidélité dans les engagements, doit être certainement comptée parmi les principes généraux qui doivent servir de base à une administration sage & vertueuse. Et sans doute, si l'on considéroit uniquement cette fidélité comme une vertu morale, elle n'appartiendroit pas plus étroitement à l'administra-

tion des finances qu'à toutes celles qui composent le Gouvernement : la parole d'un Roi, celle qui se donne en son nom, à tel objet qu'on l'applique, devrait être le plus respectable de tous les liens. Il y a quelque chose de si grand & de si majestueux dans l'idée d'un Souverain, que lorsqu'on essaye d'en approcher la plus légère apparence de fausseté, on croit son imagination coupable, & l'on ne peut supporter ce spectacle. Comment celui qui peut tout, se rabaisseroit-il à tromper ? comment celui qu'on ne peut jamais contraindre, se permettroit-il d'oublier ses promesses ? & comment, sur-tout, s'est-il trouvé quelquefois des ministres assez déréglés, pour avilir à tel point le nom du Prince, que de le faire servir à voiler l'indifférence de leurs principes, & à déguiser la bassesse de leurs propres mensonges ?

Mais si l'on vient à considérer la fidélité dans les engagements sous un point de vue politique, l'on trouvera que dans l'administration des finances, cette fidélité est un

des devoirs les p
 une partie des
 d'offrir & se deve
 l'autorité, il en e
 qui n'obéit qu'à
 tout l'un de l'au
 étendus de la que
 moyens collectib
 mais l'argent n'a
 n'est d'aucune
 contrainte & se
 armés qui vien
 donc le servir
 & comme il
 Gouvernements
 gesse, il est arriv
 a rendu quelques
 échange des ma
 de ce nouveau
 naissance. C'est l
 prit de guerre &
 la conduite néce
 tempéré peut.

des devoirs les plus importants : car s'il est une partie des forces d'un Empire qui se réunit & se développe à la seule voix de l'autorité, il en est une autre moins docile qui n'obéit qu'à la confiance. Les impôts aujourd'hui ne sauroient suffire aux besoins étendus de la guerre, & il faut par d'autres moyens rassembler les capitaux nécessaires : mais l'argent n'appartient à aucun lieu & n'est d'aucune patrie ; il fuit devant la contrainte & se cache devant les soldats armés qui viennent pour le ravir : il faut donc le servir & l'attirer par la confiance ; & comme il n'en existe point sous les Gouvernements qui n'ont ni vertu ni sagesse, il est arrivé, que le besoin du crédit a rendu quelques services aux hommes, en échange des maux auxquels l'introduction de ce nouveau moyen de force a donné naissance. C'est le crédit qui a étendu l'esprit de guerre & de conquête ; mais c'est la conduite nécessaire pour l'obtenir, qui a tempéré peut-être l'exercice arbitraire de

l'autorité, & qui a fait sentir aux Princes que la justice & la douceur de leur Gouvernement, étoient une des conditions essentielles de cette puissance politique dont ils sont si jaloux.

C'est encore sans craindre des reproches, que j'insiste sur le principe d'ordre & de fidélité dont je viens d'indiquer l'importance. Tous les intérêts, tous les remboursements & tous les fonds promis, à quel titre que ce soit, ont été acquittés avec la plus scrupuleuse exactitude. J'ai étendu cette régularité jusques au paiement des pensions, dont l'époque toujours incertaine, obligeoit chaque année à une sollicitation nouvelle. Il faut donner avec réserve, promettre avec circonspection; mais l'engagement du Prince une fois contracté, cet engagement doit être rempli ponctuellement, & la veille du jour indiqué plutôt que le lendemain. La politique du crédit le commande autant que les regles de la justice; car ce sont de si foibles ressources que

celles qu'on se
 & par la long
 qu'on ne peut
 entre ce foible
 niens qui naiss
 rence de gêne
 Cette régular
 ris, ne seroit
 remarque; mais
 que, ni la situa
 de mon entrée
 circonstances q
 guerre a été ce
 paix sans dout
 les finances a
 presque continu
 terminé sans ut
 de presque tou
 avoit réduit le
 nombre; on a
 des recriptions
 on avoit manq
 aussi respectable

celles qu'on se procure par les retardements & par la longueur dans les payemens, qu'on ne peut trouver aucune proportion entre ce foible avantage, & les inconvénients qui naissent de la plus légère apparence de gêne ou d'embaras.

Cette régularité, dans les tems ordinaires, ne feroit pas un mérite digne d'être remarqué; mais on ne doit pas perdre de vue, ni la situation des affaires à l'époque de mon entrée dans l'administration, ni les circonstances qui l'ont suivie. La dernière guerre a été commencée après une longue paix sans doute; mais pendant son cours, les finances avoient été dans un trouble presque continuel. On s'étoit d'abord déterminé sans utilité à diminuer les capitaux de presque tous les fonds publics; puis on avoit réduit les intérêts d'un très-grand nombre; on avoit suspendu le payement des recriptions & des billets des fermes; on avoit manqué à d'autres engagements aussi respectables; on avoit arrêté le paye-

ment des pensions ; on avoit retardé celui des gages les plus privilégiés , & l'on avoit vu les domestiques du feu Roi se tenir sur son passage pour solliciter sa compassion.

A ces souvenirs encore récents , se joignoit une idée confuse du mauvais état des finances. Les hommes instruits avoient entendu parler d'un compte remis au Roi au commencement de 1776 , & qui présentoit une grande disproportion entre les revenus fixes & les dépenses habituelles : on étoit effrayé d'avance du trouble & de la confusion qui sembloient devoir être l'effet inévitable d'une guerre , si elle survenoit dans de telles circonstances. Enfin , rien ne prouve plus la disposition des esprits à cet égard , que la chute qui survint momentanément dans le prix des fonds publics, lorsqu'au mois de Septembre 1776 , on crut que la France alloit être contrainte de prendre part aux affaires d'Amérique. Il est remarquable que dans cet instant passager , les fonds tomberent de 12 pour cent. Cette

butif renouvella,
plus considérable,
sation, les hostilités
les fonds publics,
baisser pendant la de
épartir au contraire
à mesure qu'on a v
caper d'entre de d'è
des fonds publics pr
voient perdu jusque
Septembre 1776, l
ture de la guerre
8 à l'époque où l
finances. Exemple
sur l'opinion, une
tème & fondée si
réguliers. Ceux qu
considérable des se
précédentes guerr
différemment, qu
celle qui vient de
exemple unique,
fa, cette guerre

baïsse se renouvelloit, sans devenir cependant plus considérable, lorsque sous mon administration, les hostilités commencèrent; mais les fonds publics, au lieu de continuer à baisser pendant la durée de la guerre, ont éprouvé au contraire une hausse graduelle, à mesure qu'on a vu l'administration s'occuper d'ordre & d'économie; de sorte que des effets publics payables au porteur, qui avoient perdu jusques à 23 pour cent en Septembre 1776, & jusques à 20 à l'ouverture de la guerre, ne perdoient plus que 8 à l'époque où j'ai quitté la direction des finances. Exemple frappant de ce que peut sur l'opinion, une conduite simple, mais soutenue & fondée sur des principes sages & réguliers. Ceux qui sont instruits de la chute considérable des fonds pendant la durée des précédentes guerres, n'observeront pas indifféremment, que pendant le cours de celle qui vient de finir, il y a eu, par un exemple unique, une hausse successive. Enfin, cette guerre ayant commencé dans un

moment où quelques fonds publics offroient aux prêteurs des emplois à 6 & $\frac{1}{2}$ pour cent en rentes perpétuelles, tandis qu'à l'époque de celle de 1756, aucun, au prix de la place, ne présentoit un placement au-dessus de 4 & $\frac{3}{4}$ pour cent; il est aisé d'appercevoir que le crédit dans l'ordre naturel des choses, devoit plus facilement être ébranlé pendant le cours de la dernière guerre, que durant celui de la précédente: & par la même considération, les conséquences en auroient été plus funestes.

Il ne seroit pas indifférent de rapprocher du tableau de la progression survenue dans le prix des fonds de France, un exposé semblable des mouvements absolument contraires qu'ont essuyé les fonds d'Angleterre; mais il suffit ici d'observer qu'ils ont baissé successivement de plus de 30 pour cent pendant le cours de la guerre.

Ces rapprochements peuvent, ce me semble, honorer mon administration, ou lui donner du moins le mérite du bonheur;

& je suis loin d'
 Mais aujourd'hui
 l'opinion pour ag
 je ne trouve à m
 petit objet de com
 moment sur le
 puis prétendre.

Je dois faire e
 le crédit: c'est q
 administration des
 sives, que par
 verte dans ces
 jamais pu trou
 guerre, les m
 pressé de prêter
 trième. On pe
 régnoit à l'époq
 l'administration
 le préambule de
 1776, pour ouv
 lions; on y ver
 levée d'une si
 à fortifier la c

& je suis loin d'être insensible à cette idée, Mais aujourd'hui que je n'ai plus besoin de l'opinion pour agir comme homme public , je me trouve à mes propres yeux , un trop petit objet de controverse , pour disputer un moment sur le degré d'estime auquel je puis prétendre.

Je dois faire encore une observation sur le crédit ; c'est qu'il avoit pris sous mon administration des forces tellement progressives , que par un ordre absolument inverse dans ces sortes d'affaires , l'on n'eut jamais pu trouver la première année de la guerre , les mêmes fonds qu'on s'est empressé de prêter à la troisième & à la quatrième. On peut juger de l'opinion qui régnoit à l'époque où j'ai été chargé de l'administration du trésor royal , en lisant le préambule de l'Édit donné à la fin de 1776 , pour ouvrir un emprunt de 24 millions ; on y verra combien même pour la levée d'une si petite somme , je cherchois à fortifier la confiance ; & c'étoit l'effet

des doutes que la disposition des esprits m'inspiroit.

En fixant l'attention sur les considérations générales qui doivent servir de guide à l'administration des finances, je ne puis m'empêcher de m'arrêter un moment sur la vaste influence de l'établissement des assemblées provinciales, & sur l'importance infinie de la publicité de l'état des finances: ce font là, pour ainsi dire, deux idées meres, l'une pour le bonheur, & l'autre pour la puissance.

L'institution des assemblées provinciales présente au Souverain un moyen efficace, & pour arriver sans effort & sans aucun sacrifice de son autorité, à tous les biens dont les diverses parties de son Royaume sont susceptibles, & pour en faire jouir ses sujets à l'avance par le sentiment qui naît de l'espoir & de la confiance. La publicité de l'état des finances ouvre une voie simple à l'établissement invariable du crédit; & ce crédit est aujourd'hui l'une des four-

IX
ces les plus c
tique.
Les deux p
le dans le Mé
provinciales &
trent encore
On en jugera
doperai des
ministrations;
voit produit l
finances avoit
médiatement
tentative qui
paroitre ince
époque avoit
être approuvé
velle création
Mars 1781, é
d'un dixième
voir offrir dan
ce qui est d'u
c'est que le c
la situation d

ces les plus certaines de la puissance politique.

Ces deux propositions déjà développées, & dans le Mémoire sur les administrations provinciales & dans le Compte rendu, tirent encore un appui de l'expérience. On en jugera d'après l'exposition que je donnerai des premiers travaux de ces administrations; & chacun a vu l'effet qu'avoit produit l'acte public où l'état des finances avoit été manifesté. En effet, immédiatement après, on réussit dans une tentative qui, en tout autre tems, eut dû paroître inconfidérée, & qui même à cette époque avoit encore besoin du succès pour être approuvée: je veux parler de la nouvelle création de rentes que le Roi fit en Mars 1781, & dont l'intérêt étoit inférieur d'un dixième à celui qu'on avoit cru devoir offrir dans l'emprunt précédent. Mais ce qui est d'une toute autre importance, c'est que le développement véridique de la situation des finances, a eu sur la durée

du crédit une influence dont on a ressenti les heureux effets: le Compte rendu a introduit, s'il m'est permis de le dire, comme une nouvelle ère dans les finances: les calculs, les spéculations des prêteurs se rapportent à cette époque, & l'on ne peut plus s'abandonner avec exagération aux idées sombres & aux sentiments craintifs, qu'une longue obscurité doit nécessairement faire naître. Sans doute, la paix, les facilités qu'elle procure, & les besoins qu'elle suspend, en applanissant toutes les voies, feront aisément oublier les tems passés & les difficultés que les mêmes circonstances ramènent: cependant, les principes utiles & raisonnables, méritent encore l'attention dans les moments où la nécessité n'en fait point une loi; & je désire, pour l'avantage de la France, que le compte dont j'ai donné l'exemple, ne soit pas un vain souvenir. Je ne saurois trop rappeler que, si la confiance publique ne peut pas être fondée sur la connoissance de la situation des affaires, elle

IX
n'aura plus que
mes encore dar
finances qu'e
cette & la c
finances. Car l'e
ment, & de l'ince
d'un pareille b
ailleurs un gra
tin, qui dans
différents, rendre
dépendant de l
seul homme: e
moments, ce
des finances
l'attention, &
dite du min
également imp
prise, en tourn
que c'est com
des ressources
ministres des fi
leur place, &
tandis qu'on

n'aura plus que des appuis incertains; & je mets encore dans ce nombre de sentimens favorables qu'excitent quelquefois le caractere & la conduite d'un ministre des finances. Car l'expérience instruit suffisamment, & de l'incertitude, & de l'inconstance d'une pareille base de crédit. Il résulteroit d'ailleurs un grand avantage d'une disposition, qui dans les circonstances les plus difficiles, rendroit le crédit public moins dépendant de l'intelligence particuliere d'un seul homme: c'est que même en de pareils moments, cette partie de l'administration des finances ne fixeroit pas uniquement l'attention, & qu'on suivroit encore la conduite du ministre sous d'autres rapports également importants. On voit avec surprise, en tournant ses regards en arriere, que c'est communément faute de trouver des ressources assez abondantes, que les ministres des finances ont risqué de perdre leur place, & qu'ils l'ont souvent perdue; tandis qu'on étoit bien loin de tirer un

pareil présage, & de leur indifférence au bien public, & de leur impuissance à le discerner, & de leur inaptitude à le faire. *Il trouve de l'argent*: voilà tout à la fois l'éloge & la fauve-garde d'un administrateur des finances; mot affigeant, mot profond, & qui sembleroit indiquer la mesure des obligations qu'on impose à ce ministre: comme si tous les autres actes d'administration, si essentiels au bonheur & au repos des peuples, n'étoient jamais comptés; & sur-tout, comme si tous les moyens de le trouver, cet argent, étoient également estimables, & que les droits, les taxes, les impôts, les créations de charges & de privilèges, la multiplication des officiers fiscaux, les avances onéreuses demandées aux financiers, & tant d'autres moyens aisés & funestes, dussent être confondus dans l'opinion avec ces moyens, doux, sages, économes & prospères, où le soin du peuple & de la fortune publique, s'unit à toutes les combinaisons

INT
binions de fi
cor, au milie
les uns d'un
combats d'un a
fole.
Sans doute,
femes, des b
zini à présente
nitron: ils
ou leur infouci
leurs principes
peller que to
été composées
nagement & fi
cées envers le
plus les compte
tables à de cer
nation doit cre
seroit utile.
Il seroit pos
d'une trempe
de perpétuer u
la confiance p
Tome I,

binaisons de finance, & où l'on démêle encore, au milieu des plus grands embarras, les vues d'un homme d'Etat, & les pénibles combats d'un administrateur honnête & sensible.

Sans doute, on a pu voir à la tête des finances, des hommes qui n'auroient point aimé à présenter au grand jour leur administration : ils auroient craint de constater ou leur infouciance, ou le relâchement de leurs principes ; ils auroient craint de rappeler que toutes leurs ressources avoient été composées, ou d'impôts établis sans ménagement & sans mesure, ou d'injustices exercées envers les créanciers de l'Etat. Mais plus les comptes publics doivent être redoutables à de certains administrateurs, plus la nation doit croire que cette institution lui seroit utile.

Il seroit possible aussi que des ministres d'une trempe différente, fussent détournés de perpétuer un semblable usage, afin que la confiance particuliere dans leur adminis-

tration, parût un appui nécessaire du crédit public, & que leur consistance ministérielle devint ainsi plus inébranlable. Mais une telle conduite seroit une foiblesse, & sûrement encore un petit calcul : le besoin de foi qu'on aime tant à entretenir, ce triomphe passager, qu'est-il auprès d'un bien durable dont on peut s'estimer l'artisan ? Il vaut mieux s'attacher à une grande idée d'administration, & pour ainsi dire, s'y confondre, que de faire sa part avec tant de soin, & d'avoir toujours devant les yeux deux comptes absolument distincts ; le premier pour la vanité, le second pour le bien public.

On ne fauroit hésiter entre les deux routes que je viens d'indiquer ; & en suivant les conseils du devoir, il n'y aura rien de perdu pour le bonheur. Le pouvoir s'évanouit, les places disparaissent, la louange elle-même passe ; l'oubli, la fatigue, la légèreté, tout la dissipe en peu de tems, & il ne reste bientôt d'une grande place que

des images
des souvenirs
un administr
ne s'est pas
occure une ret
pauvre.
Il fut enco
d'administrati
tant qu'il est p
capable de fai
rendent stable
ou des circon
applicable à
essentielle e
ministres est
férentes. Ce
voulu lier à l
ministrations p
répartitions,
& la modifica
impositions lo
rendre certain
des recettes &

des images tristes & languissantes, si par des souvenirs honorables & qui relevent un administrateur à ses propres yeux, il ne s'est pas ménagé dans le fond de son cœur une retraite heureuse, ou du moins paisible.

Il faut encore, & c'est aussi un principe d'administration très-important, il faut autant qu'il est possible, lier le bien qu'on est capable de faire, à des institutions qui le rendent stable & indépendant des hommes ou des circonstances. Cette considération, applicable à tous les pays, devient sur-tout essentielle en France, où la succession des ministres est une succession d'opinions différentes. C'est dans cet esprit que j'avois voulu lier à l'établissement durable des administrations provinciales, l'amélioration des répartitions, le remplacement des corvées, & la modification salutaire de toutes les impositions locales. C'est ainsi, que pour rendre certaine en tout tems, la connoissance des recettes & des dépenses de l'État, j'avois

tâché d'asseoir cette connoissance sur une nouvelle loi permanente de comptabilité. C'est ainsi, que pour inspirer aux ministres une sage retenue dans la distribution des pensions, j'avois engagé Sa Majesté à déterminer par une loi, que ces graces seroient enrégistrées à la chambre des comptes, & que tous les dons accordés à une même personne, seroient réunis dans un seul brevet. C'est ainsi, que pour donner à l'administration des finances, une influence permanente sur les dépenses des départements, j'avois obtenu que tous les trésoriers seroient mis dans sa dépendance. C'est dans le même esprit que j'avois engagé Sa Majesté, à détacher des grandes charges, toute la gestion économique de sa maison, en la réunissant à un bureau où le ministre des finances auroit droit d'assister; institution propre à rapprocher en tout tems cette gestion, de la seule administration qui ait, par des motifs personnels, un intérêt constant à l'économie.

Is
C'est ainsi
dans les m
mens d'un
y apporter
économie.
propolis
par l'acti
de melle
mais par un
de traite
tout, que
sur une ba
personnes
de l'état
l'importanc
te une fois
pareillem
à ordonner p
des compte
que la regle
ment entret
gards public
m'occupant

C'est ainsi encore , que j'ai voulu réunir dans les mêmes mains tous les recouvrements d'un genre analogue , afin qu'on put y apporter graduellement la plus parfaite économie. C'est ainsi qu'à la paix , je me proposois de prévenir la contrebande , non par l'activité de la surveillance , non par de meilleurs réglemens contre les fraudeurs , mais par une modification générale des droits de traite & de gabelle. C'est ainsi , surtout , que j'avois voulu établir le crédit sur une base certaine & indépendante des personnes , en rendant un compte public de l'état des finances , & en démontrant l'importance du renouvellement de ce compte une fois tous les cinq ans. C'est ainsi , pareillement , que je déterminai Sa Majesté à ordonner par une loi , l'impression annuelle des comptes des hôpitaux de Paris , afin que la règle & l'économie fussent constamment entretenues par la crainte des regards publics. C'est ainsi , que même en m'occupant de la nourriture des prisonniers

& de tous les soins économiques qui les intéressent, je voulois assurer la pureté de cette administration, en la confiant aux sœurs de la Charité, & en fondant, sur l'esprit de la religion, le maintien scrupuleux d'un ordre, qu'au fond de ces lieux d'infortunes, il est si aisé d'envelopper de ténèbres. Je n'étendrai pas plus loin ces exemples, quoique rien ne soit petit de tout ce qui se lie à une idée générale, & qu'au contraire, rien ne soit grand, peut-être, de tout ce qui est isolé & appartient uniquement à un homme ou à un moment.

Sans doute, les institutions fondamentales elles-mêmes, & celles qui garantissent le plus la durée du bien, peuvent être changées ou modifiées: mais que peut faire de plus un ministre honnête, que de mettre autour de ses ouvrages les défenses qui sont en son pouvoir, & de donner ensuite la chaîne de ses idées, afin qu'après s'en être écarté, l'on puisse un jour s'y re-

Is
prendre, fi
ment?
C'est ains
aux divers
phie, je re
des idées
calculois
je jette la
font, il e
peut-être
ques action
douceur fu
ser, que
de la conf
toient sur
de l'impuiss
auroient eu
pés: peut-
les première
été obligé
administrati
des opérati
été rendu

prendre , si de nouvelles réflexions y ramènent ?

C'est ainsi cependant , que me laissant aller aux divers sentiments dont mon ame est remplie , je retrace tristement à mon souvenir des idées que je devrois éloigner , si je ne calculois que mon bonheur. Les regards que je jette sur mon administration , ne me causent , il est vrai , ni remords , ni repentir : peut-être même puis-je y retrouver quelques actions dont la mémoire répandra de la douceur sur ma vie : peut-être puis-je penser , que sans le rétablissement & le soutien de la confiance , les ennemis du Roi qui comptoient sur les anciens effets du désordre , ou de l'impuissance du crédit public en France , auroient eu des triomphes qui leur ont échappés : peut-être puis-je penser , que si dès les premières années de la guerre , l'on avoit été obligé de suppléer aux ressources d'une administration sage , par des impôts ou par des opérations rigoureuses , le peuple eut été rendu bien malheureux ; tandis que

toutes sortes d'allarmes se fussent répandues parmi les autres classes de citoyens. Mais près de ces souvenirs, je verrai toujours l'image des satisfactions plus vives & plus pures dont mon administration a été privée : j'aurai présent à l'esprit les biens de toute espece, qu'il eut été si facile d'exécuter, si les fruits de tant de soins, au lieu d'être appliqués en entier à des dépenses extraordinaires, avoient pu être convertis chaque jour en augmentation de bonheur & de prospérité. Ah ! que n'eût-on pas fait dans d'autres circonstances ! le cœur se ferre en y réfléchissant ! J'ai travaillé pendant la tempête ; j'ai remis le vaisseau pour ainsi dire à flot, & les jours de la paix appartiendront à d'autres. Mais telle est la destinée des hommes ; la Providence qui scrute le cœur humain, & qui trouve même dans les vertus dont on s'honore, des motifs qui peut-être ne sont pas encore assez purs à ses yeux, se plaît à déconcerter jusques à la plus pardonnable de

toutes les p
l'opinion
drai, voici
tout le bien
l'avenir sur
se parle à
à les seuls
carrière, é
vec son cou
qu'il avance
qu'il s'est fr
rité le soin
vues, l'acte
ourdit la
parent, les
qui avoit m
ments, & q
pureté de ses
son zele, app
l'abandon, la
d'un cœur fie
autant de me
quelle, fait ha

toutes les passions, celle de la gloire & de l'opinion publique. Je ferai, j'entreprendrai, voici mes plans, voilà mes projets, tout le bien que j'ai conçu, je l'exécuterai; l'avenir surpassera le passé. C'est ainsi que se parle à lui-même, celui qui se livrant à ses seules pensées, mesure des yeux la carrière, & ne compare les obstacles qu'avec son courage & sa volonté. Mais tandis qu'il avance la tête levée dans les sentiers qu'il s'est frayé; tandis qu'il laisse à la vérité le soin d'interpréter ses actions & ses vues, l'adresse tend ses pièges, l'artifice ourdit sa trame, les préventions se préparent, les événements se lient; & celui qui avoit mis sa confiance dans ses sentiments, & qui avoit osé se reposer sur la pureté de ses intentions, ou sur l'éclat de son zèle, apperçoit, mais trop tard, que l'abandon, la franchise, & les mouvements d'un cœur fier, mais honnête, sont comme autant de moyens dont la politique tranquille, fait habilement se servir, pour cour-

ber celui qui s'éleve, & pour amener sur les bords du précipice, celui qu'elle est impatiente de voir disparaître. Grande leçon pour un administrateur, non pour suivre une autre route, loin de moi ce conseil & cette vile pensée! mais pour travailler sans relâche à faire du bien, tandis que les jours où l'on peut s'en occuper, ne sont pas encore écoulés; mais pour profiter des moments; mais pour user du tems qui fuit & qui ne revient plus.

Je regrette sans doute & ne l'ai point caché, d'avoir été interrompu dans ma carrière, & de n'avoir pu achever ce que j'avois conçu pour le bien de l'Etat & pour la gloire du Roi: je n'ai point l'hypocrite vanité d'affecter une sérénité imposante, & qui tiendrait de trop près à l'indifférence pour mériter d'être comptée au nombre des vertus. J'aurai long-tems présent à l'esprit ce moment, où m'occupant quelques jours après ma retraite, à classer & à mettre de l'ordre dans mes différents pa-

piers, l'app
diverses id
les projets
amélioration
pression de
riche du P
administr
plus loin,
me par u
couverts m
larmes sent
cependant
car lorsque
affaires pu
victoires r
lité, ou pe
ou pour fu
qu'on croy
tateur de l'a
cipes. . . .
pensée, &
plaîne un
Je dema

piers, j'apperçus ceux où j'avois tracé mes diverses idées pour l'avenir, & sur-tout les projets que j'avois formé, & pour l'amélioration des gabelles, & pour la suppression de toutes les douanes dans l'intérieur du Royaume, & pour l'extension des administrations provinciales: je ne pus aller plus loin, & rejetant tous ces écrits comme par un mouvement involontaire, je couvris mon front de mes mains, & des larmes sensibles coulerent de mes yeux. Et cependant alors je ne prévoyois pas tout: car lorsqu'après tant de soins donnés aux affaires publiques; lorsqu'après de pénibles victoires remportées sur sa propre sensibilité, ou pour établir un plus grand ordre, ou pour fonder des regles d'administration qu'on croyoit salutaires, il faut être le spectateur de l'abandon d'une partie de ses principes. . . . Ah! qu'on lise au fond de ma pensée, & que quelqu'un du moins, me plaigne un instant!

Je demande une seconde fois de l'indul-

gence, si j'arrête ainsi quelques moments l'attention sur ce qui m'est personnel; mais dans toutes les grandes situations de la vie, les hommes ont beaucoup de rapport ensemble; & il est des moments où l'on s'éloigne bien moins qu'on ne pense des idées générales, en faisant le récit de ses affections, & en développant les sentimens dont on est pénétré. Honi soit qui verroit dans ces épanchemens d'une ame sensible, le dépit ou les regrets de l'ambition trompée! Qu'on observe si j'ai joui de ma place sous ces méprisables rapports: enfermé dans mon cabinet depuis mon lever jusques à la fin du jour, sans intérêt personnel, sans jouir des douceurs de la reconnoissance, sans rechercher jamais aucun éclat extérieur; si j'ai aimé avec passion la place que j'occupois, c'est par des motifs dont je n'ai point à rougir; & ce sont des sentimens de même nature qui m'émeuvent encore aujourd'hui, quand je tourne mes regards en arriere.

I
Si l'on
à faire en
vanité, la
trer au Co
loigner ce r
lieu des att
dies ou tr
de confia
faire, au r
besoin de l
l'administra
sur son h
doit être
choix des
l'État & p
appellé, si
années de
la guerre &
comme tré
ses réflexions
du Roi.
Ce sont
timens qu

Si l'on avoit tenté, si l'on avoit réussi à faire envisager comme un mouvement de vanité, la demande que j'avois faite d'entrer au Conseil d'État, j'aurois droit d'éloigner ce reproche. J'avois cru qu'au milieu des attaques de toute espece, trop hardies ou trop peu réprimées, cette marque de confiance devoit absolument nécessairement, au ministre qui avoit à chaque instant besoin de l'opinion. Je pensois aussi que l'administrateur des finances qui répond sur son honneur des ressources, & qui doit être en même tems scrupuleux sur le choix des moyens, devoit pour le bien de l'État & pour sa propre réputation, être appelé, sur-tout au bout de quelques années de ministère, aux délibérations de la guerre & de la paix; & j'envisageois comme très-important, qu'il pût y mêler ses réflexions à celles des autres serviteurs du Roi.

Ce font là, je l'affure, les seuls sentimens qui me guidoient. Une place au

Conseil peut, dans la regle commune, intéresser l'amour propre ; mais je vais dire un mot orgueilleux : quand on s'est nourri d'une autre passion, quand on s'est abreuvé d'autres pensées, quand on a cherché la louange & la gloire, quand on a poursuivi ces triomphes qui n'appartiennent qu'à foi, on regarde avec assez de tranquillité les honneurs dont on ne peut jouir qu'en partage.

Vous qui, bien sûr que je n'y consentirois pas, m'aviez proposé de changer de religion pour applanir les obstacles que vous prépariez ; de quoi m'auriez-vous cru digne après une telle bassesse ? C'étoit plutôt pour la grande & vaste administration des finances qu'il falloit élever ce scrupule ; d'autant plus qu'au moment où elle me fut confiée, il étoit incertain si je valois une exception aux regles communes. D'ailleurs le Conseil d'État, le seul où je demandois d'entrer, n'est qu'une conférence en présence du Roi, où les voix me

font point
décide, &
même un le
ce serment,
tion morale
un ? Et qu
on impos
avoit ten
Enfin,
par l'espoir
mies, j'ai
marchés q
la guerre
envisager
dérégler de
explication
qu'on peut
caracteres,
motifs.
Le pouve
par son ami
menter le
celui qui é

font point comptées, où Sa Majesté seule décide, & où il ne faut ni un brevet, ni même un ferment. Mais quand il l'eût fallu, ce ferment, cinq années d'une administration morale & vertueuse, n'en étoient-ils pas un? Et quel engagement nouveau pouvoit-on imposer à celui qui, pour ainsi dire, avoit tenu avant de promettre?

Enfin, lorsqu'entraîné par mon zele & par l'espoir de procurer de grandes économies, j'ai désiré d'être chargé de tous les marchés qui tiennent aux départements de la guerre & de la marine, si l'on a fait envifager cette demande comme un amour déréglé du pouvoir & de l'autorité, cette explication encore est injuste; & c'est ainsi qu'on peut à son gré dénaturer tous les caracteres, & rendre suspects les meilleurs motifs.

Le pouvoir que desire un homme entraîné par son ambition, c'est celui qui peut augmenter le nombre de ses créatures; c'est celui qui donne de nouveaux moyens de

se faire aimer ou de se faire craindre: mais vit-on jamais un véritable ambitieux, rechercher l'autorité pour étendre l'ordre & l'économie, pour exécuter des réformes, & pour multiplier ainsi le nombre de ses ennemis? L'ambitieux ne voit dans les affaires qu'un moyen de plus pour dispenser des graces, ou pour exercer sa domination dans le cercle étroit où s'étendent ses regards; mais celui qu'un autre esprit anime, tout entier à ses obligations, n'est occupé que des objets publics; il ne voit alors les hommes qu'en masse, & sous le rapport du bien qu'on peut leur faire: ou s'il arrête son attention sur les personnes, c'est pour distinguer celles, qui utiles à l'État de quelque maniere, méritent des encouragements & des récompenses. Mais il est d'autant plus aisé de parvenir à confondre toutes ces idées, qu'autour des Princes & au milieu des Cours, tout est ambition; c'est pour ainsi dire le fruit du pays, & l'on y considère long-tems comme une

plante

Is
plane etran
l'ordre &
vain d'un
on a l'habit
Enfin, o
plus nobles
nom d'ex
commune
conserver
s'efforcent
tout ce qui
vent encore
at l'arme
ger peut-
ponnables,
des Rois li
sur - tout la
jeunes, que
fes. Il n'est
le bien avec
être pour cro
du moins d
Il ne faut
Tome I.

plante étrangere & sauvage , cet amour de l'ordre & du bien public, qu'on essaye en vain d'unir à quelqu'une des passions dont on a l'habitude.

Enfin, on parvient encore à dépriser les plus nobles sentimens, en leur donnant le nom d'exaltation : c'est une manœuvre assez commune des hommes médiocres, qui, pour conserver une idée honorable de leur stature, s'efforcent de donner un air gigantesque à tout ce qui les surpasse : les plus habiles savent encore, quand il le faut, employer avec art l'arme puissante du ridicule, sans songer peut-être au mal dont ils seroient responsables, s'ils affoiblissoient dans l'esprit des Rois l'impression de l'honnêteté. C'est sur-tout lorsque les Princes sont encore jeunes, que ces insinuations sont dangereuses. Il n'est souvent qu'un tems pour aimer le bien avec ardeur : il n'est qu'un tems peut-être pour croire à la vertu, ou pour trouver du moins du charme dans cette opinion. Il ne faut jamais tempérer ces premiers

mouvements, il ne faut point hâter les jours de la défiance ; c'est le froid de l'hiver , qu'on ne doit pas faire arriver prématurément.

L'exaltation qui est dangereuse, n'est jamais celle des sentiments ; c'est uniquement celle de l'esprit, parce qu'elle entraîne au-delà du but , & que la vérité n'est que dans un point ; & aussi , parce que cette forte d'exaltation engage quelquefois à délaïsser pour des abstractions , les notions données par l'expérience , & que souvent alors elle convertit en vaines idoles , des idées vagues ou chimériques. Mais lorsqu'un homme marche pas à pas dans l'administration ; lorsqu'il met un prix continuë aux détails ; lorsqu'en s'occupant de l'avenir, il veille également sur le moment présent ; lorsqu'il calcule les affaires & les tems qui leur sont propres ; lorsqu'il enchaîne ses opérations avec convenance ; lorsqu'il les concerte avec réflexion & les exécute avec gravité, ce qu'on appelleroit alors

en lui de
fairement
donnent de
ne doit ja
C'est dans
méditer
mais cet
la gloire
raison &
doit qu'au
& c'est alo
l'homme p
public.

Je doi
nérale à c
deur qui t
de dominati
besoin que
le ; mais c
des hommes
gout de l'ho
idées ne pe
d'ardeur qu

en lui de l'exaltation, s'appliqueroit nécessairement à ces mouvements de l'ame qui donnent de la vie à la pensée, & dont on ne doit jamais affoiblir ni réprimer l'essor. C'est dans le calme de la sagesse qu'il faut méditer ses plans & préparer ses projets; mais cet amour du bien, cette ambition de la gloire; mais ce langage qui appuie la raison & qui la rend sensible, on ne les doit qu'aux affections d'une ame passionnée; & c'est alors seulement que les sentiments de l'homme privé, aident & secourent l'homme public.

Je dois faire encore une observation générale à ce sujet. Toutes les idées de grandeur qui tiennent à la politique, à l'esprit de domination, à l'amour de l'autorité, n'ont besoin que d'un caractère froid & tranquille; mais celles qui s'attachent au bonheur des hommes, à la perfection de l'ordre, au goût de l'honneur & de la vertu, de telles idées ne peuvent être séparées d'une forte d'ardeur qui les entretient & qui les fait

naître; & tout ce qu'on peut demander, c'est que dans toutes les actions que ces idées inspirent, on ne s'écarte jamais des regles de la circonspection & de la prudence.

C'est une grande instruction que le séjour des Cours; c'est un grand voyage moral que le ministere des finances, & quelle qu'ait été sa durée, il laisse dans l'esprit des traces profondes. Mais combien de sentimens pénibles viennent se mêler à quelques souvenirs agréables! Ah! si loin de me deservir, si loin d'interpréter contre moi des mouvements qu'un sentiment de bienveillance eût si facilement fait valoir! Ah! si loin d'aigrir mes blessures, on m'eût tendu la main dans mes agitations!..... mais ces tems sont passés, il n'y faut plus songer. Peut-être a-t-on éloigné du Roi un serviteur digne de sa confiance: peut-être a-t-on écarté de sa personne, un homme dont les sentimens alloient au caractère d'un Prince si digne d'estime, & qui sûrement eût

toujours
 faites.
 J'ai tou
 moi, & j
 plus sévèr
 tion peu
 y pard
 core ag
 Une
 core, lo
 circonstar
 Je crains
 core de
 je crain
 posés p
 tentés de
 au soin c
 sacrifices
 qui modif
 malheur
 doit tout
 te à chaq
 litique pe

toujours secondé ses dispositions bienfaisantes.

J'ai tort, peut-être, de parler ainsi de moi, & je crains qu'on ne m'en juge d'autant plus sévèrement. Mais j'écris cette Introduction peu de tems après ma retraite; il faut y pardonner les mouvements d'une ame encore agitée.

Une triste réflexion vient m'occuper encore, lorsque je médite aujourd'hui sur les circonstances que mon sujet me rappelle. Je crains que mon exemple n'éloigne encore davantage des routes que j'ai suivies; je crains que les hommes les mieux disposés par un heureux naturel, ne soient tentés de dévouer leur première attention au soin de ménager, n'importe par quels sacrifices, tous ceux qui préparent ou qui modifient l'opinion des Princes. Quel malheur cependant, quand celui qui se doit tout entier aux intérêts publics, écoute à chaque instant les conseils d'une politique personnelle! tandis que pour rem-

plir dignement la carrière de l'administration, il faut s'abandonner avec confiance à une conduite noble, franche & courageuse, la seule qui s'allie aux grandes pensées.

Cependant, je dois le dire, par amour pour la vérité, & par attachement au bien public, il y aura aussi des hasards à courir dans les routes obscures & détournées : car le Roi aime l'ordre & l'honnêteté, & il méprisera ceux qui voudront acquérir autour de lui des suffrages, par le sacrifice de leurs devoirs, & par une timide complaisance. Sans doute, & c'est un malheur pour tous les Princes, l'adresse fait couvrir son manège de tant de voiles, qu'on a peine à l'appercevoir ; elle fait déguiser si artivement le mensonge, qu'il a toute l'apparence de la vérité. Ce n'est qu'au milieu de la société, que les succès de ce méprisable talent commencent à devenir difficiles. Les hommes, à force de s'observer, ont insensiblement appris à distinguer tous les

18
raffinement
moient ces
de l'impar
entoure de
défend tou
une impre
contre les
tement de
pellant à c
d'autres co
tificieuses.
un mot e
tion ineff
me en e
que en e
que le Pri
ou par le
geuse d'un
à nécessai
ges. J'obse
prit est le
vent jamais
en connoit

raffinemens de la dissimulation : ils connoissent ces passions qui affectent le ton de l'impartialité ; ces traits perçants qu'on entoure de louanges ; ces apologies où l'on défend tout , excepté ce qui peut laisser une impression durable ; ces excursions contre les méchants , en se souvenant exactement de leurs calomnies , & en les rappelant à ceux qui les oublient ; enfin , tant d'autres combinaisons encore également artificieuses. Mais , au milieu des Cours , où un mot quelquefois décide d'une prévention ineffaçable ; près des Rois , où l'homme en crédit parle en particulier , s'explique en tête à tête , & ne risque jamais que le Prince soit averti , ou par les regards , ou par le silence , ou par la voix courageuse d'un homme de bien , l'esprit d'adresse a nécessairement beaucoup plus d'avantages. J'observerai même , que ce genre d'esprit est le seul que les Souverains ne peuvent jamais bien discerner ; il faut , pour en connoître le jeu , s'être mêlé parmi les

hommes, & avoir participé de quelque manière, aux petites passions qui les agitent : mais comme les Princes n'ont besoin de captiver personne, comme on ne s'occupe point des autres devant eux, ils ont rarement occasion de fuivre ou d'étudier le développement d'un art qui ne leur est jamais nécessaire, & qu'ils dédaignent d'observer.

On plaint quelquefois un bon ministre, lorsqu'il est la victime d'une intrigue; mais quand on réfléchit que ces attaques plus ou moins obscures, sont presque toujours conduites par les ennemis qu'il s'est fait en défendant les intérêts de son maître, & en se tenant à ses devoirs, ce sont alors les Princes qu'il faut plaindre encore davantage. Cependant, je le pense, un ministre fort de la vérité, pourroit sans aucun art, déjouer aisément toutes ces prétendues habiletés. Cette opinion surprendra peut-être de ma part; mais qu'on ne perde point de vue la position particulière dans

INT
laquelle je m
point seul ar
livrer, ni à
soin d'être en
où la vérité
car tout ce
vante devan
autre nou-
me épie par
les jugement
agité n'ose p
ce encore !
servir! que
défaimé p
obligation!
niers mome
n'ai - je pas
de fois aupa
mes pensées
rer une cont
devoir!
Que mon
n'estraye do

laquelle je me suis trouvé. Je ne travaillois point seul avec le Roi; ainsi je n'ai pu me livrer, ni à cette confiance qui a tant besoin d'être encouragée, ni à ces mouvements où la vérité se peint & où l'ame se déploie; car tout ce qui tient au sentiment, s'épouvante devant un témoin, s'il n'est pas un autre nous-mêmes: on se sent alors comme épié par les regards de l'esprit; on craint les jugements de l'indifférence, & le cœur agité n'ose plus se répandre. Que seroit-ce encore si ce témoin vouloit vous deservir! que seroit-ce s'il vous attaquoit défarmé par le sentiment d'une première obligation! Combien de fois dans les derniers moments de mon administration, n'ai-je pas senti cet embarras! combien de fois auparavant, n'ai-je pas détourné mes pensées de tout ce qui pouvoit altérer une confiance dont je m'étois fait un devoir!

Que mon exemple, vraiment particulier, n'effraye donc point les bons administra-

teurs, & qu'ils ne ralentissent jamais leur marche pour observer, à chaque instant, les petites trames des Cours: on ne peut être tant à soi-même & veiller assidûment sur les devoirs de sa place. Vous sur-tout, ames fieres & honnêtes, vous qui ferez toujours suffisamment instruites par un heureux instinct; que votre conduite personnelle réponde aux hauts sentimens qui doivent vous animer comme hommes publics; soyez les gardiens fideles des honneurs qui appartiennent à la vertu, & défendez sa cause avec de nobles armes; vous brillerez plus alors dans votre défaite que l'intrigue dans son triomphe. Méprifez, confondez la politique adroite; mais ne descendez jamais dans ces arènes obscures où l'on s'exerce à dresser des embûches: sur-tout, ne rehaussez point involontairement ce méprisable talent, en lui rendant un hommage par votre étonnement ou par votre crainte. On pourroit aisément se défendre de pareilles armes, si l'on

18
 voulait en
 il faut se ba
 faut courber
 cette jointe
 aux jours d
 venir arbor
 de même
 ne fait pa
 manage &
 les atteintes
 Ne soyez de
 vous qui l'e
 bats; votre
 ne se trou
 stratagèmes
 s'applique
 aisé de vous
 s'y résoudre.
 Sans dou
 viennent har
 sont pénible
 ces traverses
 gues infépa

vouloit en employer de semblables ; mais il faut se baïsser pour les ramasser ; mais il faut courber son corps pour se présenter à cette joute : & comme on ne voit point, aux jours de la tempête, un chêne devenir arbrisseau pour résister à l'orage ; de même un homme d'un grand caractère, ne fait pas revêtir tout-à-coup l'esprit de manège & de souplesse, pour repousser les atteintes de l'intrigue & de la malice. Ne soyez donc pas si fiers de vos succès, vous qui l'emportez dans de pareils combats ; votre marche est connue, quoiqu'on ne se trouve pas sur votre passage ; vos stratagèmes sont apperçus, quoiqu'on ne s'applique point à les dévoiler : il seroit aisé de vous imiter ; mais il est difficile de s'y résoudre.

Sans doute, tant de petites attaques qui viennent harceler un ministre dans sa route, sont pénibles à soutenir ; & quand toutes ces traverses viennent se joindre aux fatigues inséparables d'une grande place, les

jours sont mêlés d'amertume. Mais ce n'est pas non plus par l'espérance des douceurs d'une félicité privée, qu'il faut être attiré vers l'administration : on y reconnoît bientôt qu'il est plus aisé d'exciter l'envie que de ressentir le bonheur ; & ce contraste apparent ne doit point surprendre. Avant d'arriver au ministère, on n'en connoît que l'extérieur, & ce dehors annonce le pouvoir : idée vague, indéfinie, & toujours agréable aux hommes, parce que l'imagination lui prodigue ses couleurs. Celui qu'on voit entouré ; celui dont tant de gens desirent inutilement de se faire entendre ; celui qui approche d'un grand Roi & qui renvoie à la foule étonnée une partie des rayons du trône, un tel homme a bientôt des jaloux : l'on envisage le poste qu'il occupe comme le point fortuné où tous les vœux doivent tendre, & la difficulté d'y parvenir, augmente l'illusion.

Cependant, on arrive au but de ses desirs : alors le passage d'une situation privée

IX
à une grande
les transiti
ble. L'imag
compliment
nent votre
que vous
que c'est
trouvé. E
biner : le
près de vo
menles po
ment vous
cette souf
qui avo
pects qui
à recevoir
brillant de
une succè
vous est
un bruit t
de recon
tendre au
mures. E

à une grande place, paroît comme toutes les transitions de la vie, un moment agréable. L'imagination vous sert encore; les compliments, les empressements entretiennent votre trouble, & semblent garantir que vous ne vous êtes point trompés, & que c'est bien le bonheur que vous avez trouvé. Enfin, on vous laisse dans votre cabinet: le travail & l'inquiétude s'asseyent près de vous; des commis, précédés d'immenses porte-feuilles, viennent successivement vous avertir de l'embarras des affaires: cette foule qui couroit chez le ministre & qui avoit animé votre ambition; ces respects qui de loin vous paroissoient si doux à recevoir, si faciles à endurer; tout ce brillant dehors se change pour vous, dans une succession de demandes auxquelles il vous est impossible de satisfaire, & dans un bruit tumultueux, où quelques paroles de reconnaissance ont peine à se faire entendre au milieu des plaintes & des murmures. Bientôt vous n'êtes plus spectateur

que des égarements de l'amour-propre & de ses prétentions déréglées ; & ces mêmes passions, qui dans la société amusent quelquefois par des formes piquantes ou variées , ne vous paroissent plus en masse qu'un groupe uniforme & confus , dont vous ne distinguez plus les figures. Que si l'on observe encore un ministre dans les autres jouissances de vanité qu'il s'est promises , on le verra pareillement trompé dans ses espérances : habitué promptement à l'éclat de son nouveau rang , les objets dont il étoit le plus frappé , lorsqu'il les appercevoit dans l'éloignement , cessent de l'éblouir quand il s'en rapproche : on diroit que le point de vue sous lequel il les confidéroit , a tout-à-coup changé : placé dans le fond du théâtre , les beautés de la scene disparaissent à ses yeux ; il n'apperçoit plus que les spectateurs , & tous leurs mouvements l'inquiètent.

Enfin , s'il vient à perdre sa place , sans avoir acquis pendant son ministere une

Is
 considération
 après la di
 ctiété avec m
 avant d'être
 dont il est é
 comme un
 ce , nulle
 ne se mé
 montagne
 che à gravi
 rêt comme
 étranger au
 teur. Bien
 son ancien
 serve enco
 comparaiso
 est , le dess
 encore dav
 premiers m
 nombre de
 qu'il a obli
 attentions ,
 faire preu

considération personnelle, la seule qui reste après la disgrâce, il rentre dans la société avec moins d'avantages qu'il n'en avoit, avant d'être parvenu au poste éminent dont il est déchû: il paroît dans le monde comme un homme effacé; nulle espérance, nulle ambition, nulle attente confuse ne se mêlent à son idée; il descend la montagne que la foule des hommes cherche à gravir; on n'a plus avec lui d'intérêt commun, & il se trouve comme étranger aux agitations dont il est spectateur. Bientôt il est seul à se souvenir de son ancienne dignité; ou, si l'on en conserve encore la mémoire en le voyant, la comparaison de ce qu'il étoit avec ce qu'il est, le dessert dans l'imagination & l'éteint encore davantage. Cependant, dans les premiers moments de sa retraite, un petit nombre de personnes parmi toutes celles qu'il a obligées, se commandent quelques attentions, ou mettent de l'ostentation à faire preuve pour lui d'un sentiment hé-

roïque ; mais bientôt fatifaites de leur vertu , elles s'éloignent avec tout le monde. Tel est à - peu - près le sort de tous ceux qui , sans aucun talent distingué , sans aucun amour du bien public , mais pour le vain plaisir de se rehausser , sont entrés dans la carrière du Gouvernement : ils avoient sacrifié tous les jours à la fortune , pour arriver au terme de leurs desirs ; elle a comblé leurs vœux , & l'inquiétude ou l'ennui partagent le reste de leur vie.

Il faut donc être attiré vers l'administration par l'amour des grandes choses , pour y trouver , non pas encore le bonheur , mais cette satisfaction qui naît d'un rapport entre ses goûts & ses occupations , entre son caractère & ses devoirs. On éprouve aussi des peines ; mais les passions nobles ont cet avantage , qu'elles vivent d'elles-mêmes & s'alimentent de leur propre ardeur ; & que presque toujours unies à de hauts sentimens , elles rendent plus
indifférent

ix
indifférent à
tour-à-tour
vent.

De tous les
gers aux ma
plus actif, c
toutes les
porte aux g
& lorsqu'on
rapports, on
cice de l'esp
le sentiment
c'est une
utiles & b
celle à l'an
conception
menle, & c
point à l'ord
nie de l'uni
ces méditati
de tous ces
dans les pet
privé, l'on
Tome I.

indifférent à ces illusions de la vanité, qui tour-à-tour vous flattent ou vous déçoivent.

De tous les attachements qui sont étrangers aux mouvements de la nature, le plus actif, celui qui enveloppe davantage toutes les pensées, c'est l'intérêt qu'on porte aux grands objets d'administration; & lorsqu'on est capable d'en saisir les rapports, on trouve dans un pareil exercice de l'esprit une sorte de majesté dont le sentiment vous élève & vous en impose: c'est une occupation dont les résultats utiles & bienfaisants, vous ramènent sans cesse à l'amour de l'humanité: c'est une conception enfin, dont la chaîne est immense, & qui semble vous unir par un point à l'ordre du monde, & à l'harmonie de l'univers. Mais quand du haut de ces méditations, quand le cœur échauffé de tous ces sentiments, il faut retomber dans les petites combinaisons de l'homme privé, l'on éprouve une secousse difficile

à supporter : on voudroit alors n'avoir jamais franchi les barrières d'une ambition commune ; on voudroit n'avoir jamais quitté ces occupations paisibles , où les souvenirs de la veille se lient sans émotion aux soins du lendemain ; on voudroit sur-tout n'avoir jamais connu ces espaces immenses où l'on promenoit ses regards ; & l'on désireroit peut-être , oublier jusques à ces idées de bien public , qui faisoient autrefois vos délices , & dont le souvenir n'offre plus que des peines.

La méditation sur toutes les parties de l'administration des finances , peut occuper un homme pendant toute la durée de ses forces , quand il se borne à considérer l'économie politique comme une simple science , & à l'étudier sous de pareils rapports ; mais lorsqu'on a lié ses réflexions à de grands intérêts , lorsqu'on les a rapproché des événements publics , on ne peut plus se complaire dans une oisive spéculation. Il est si difficile de retour-

ner de l'ac-
même tabl-
leurs.

L'on est
petits divers
dans la ca-

précipitant
mieres pla-

fins de l'in-
Tels on cre-

après avoir
un passage :

tourment tr-
derent d'in-

divers spéc-
avoient été

n'agueres, il-
encore anim-

pérance.
Il est mal-

tions dont p-
fait celui qui
bliques, s'il

ner de l'action à la théorie ! c'est bien le même tableau ; mais il a perdu ses couleurs.

L'on est aisément intéressé par des aspects divers , lorsqu'on avance à pas lents dans la carrière de la vie ; mais lorsqu'en précipitant sa marche , on arrive aux premières places du Gouvernement , les plaisirs de l'imagination finissent avec elles. Tels on croit voir ces navigateurs , qui après avoir inutilement essayé de s'ouvrir un passage aux extrémités du monde , retournent tristement sur leurs pas , & considèrent d'un œil morne & languissant , les divers spectacles de la nature , dont ils avoient été si vivement frappés , lorsque n'agueres , ils traversoient les mers l'esprit encore animé par la curiosité & par l'espérance.

Il est malheureusement peu de distractions dont puisse être véritablement satisfait celui qui s'est éloigné des affaires publiques , s'il les a véritablement aimées , &

s'il y a long-tems appliqué toutes les facultés de son esprit. Cependant, les idées de tout genre, les réflexions de toute espèce, le passé, l'avenir & l'univers entier, appartiennent à l'homme sensible ; il faut que son ame, alors qu'elle est brisée, y cherche comme un nouveau moule ; il faut que la retraite calme ses agitations ; il faut qu'il y fasse la revue de ses erreurs & de ses foiblesses, afin de se trouver petit près de son ambition, & vain à côté de ses projets. Ce qui sied le mieux alors à la situation de son ame, c'est la vie solitaire & l'habitation de la campagne : il doit diriger sa méditation vers les grandes idées de morale, il doit chercher dans le calme à se former des idées plus justes sur la valeur qu'il faut mettre aux diverses illusions qui captivent les hommes ; il doit, comme d'une hauteur où il a placé son abri, considérer le tumulte des passions, leurs peines & leurs injustices, ainsi qu'un homme échappé du naufrage, con-

temple la
frayants de
fera bien et
vrer à l'é
dans ses v
quelfois ar
éternel &
fond des
élever la p
térale dav
fin de notr
dans cet
souvenirs
grand da
il faut rést
au milieu
sentir prof
cette vie o
de gloire,
qui demain
nous près
Mais le
sont celles

temple la mer en furie & les débris effrayants dont elle a couvert le rivage. Il fera bien encore, s'il le peut, de se livrer à l'étude de la nature considérée dans ses vastes ressorts; & il devra quelquefois arrêter ses regards sur cet ordre éternel & magnifique, qu'on oublie au fond des cités, & qui peut cependant élever la pensée, vers tout ce qui nous intéresse davantage, le commencement & la fin de notre destinée. Il faut s'abandonner dans cet infini, pour éloigner de soi les souvenirs de tout ce qu'il y a de plus grand dans les occupations de la société; il faut réfléchir sur la petitesse de l'homme au milieu de cet immense univers, pour sentir profondément, combien est courte cette vie où l'on voudroit recueillir tant de gloire, & combien est vain ce bruit, qui demain peut-être, va se perdre pour nous près d'une cendre insensible.

Mais les plus touchantes consolations sont celles qu'on reçoit de la véritable

amitié; celles sur-tout, qu'on peut trouver dans les douceurs d'une union formée par le penchant & par une mutuelle estime. Il y a dans un sentiment intime, je ne fais quel charme, gage apparent d'un bonheur durable, qui aide à vous détacher de tous les autres intérêts, & qui, dans les plus grands revers, colore encore pour vous le spectacle de la vie. Heureux qui peut jouir d'un pareil bien! heureux qui, dans tous les événements, voit toujours près de lui l'ami le plus fidele, & celui qui ayant fondé tous les replis de votre cœur, vous sert de témoin à vous-même de la pureté de vos intentions, & vous garantit des blessures de votre propre inquiétude!

Ne désirez point les grandes places, ames douces & paisibles, qui ne voulez que des jours fereins & des sentimens agréables: n'enviez point ces révolutions d'État & d'occupations, que cherchent l'amour de la gloire, ou l'ardeur aveugle

18
du bien pu
font près
dont vous
tranquilleme
tems est le
pas soumise
regnent fin
L'admin
finances,
développe
toutes les
pour ainsi
une exp
quelques
voudroit
au-dedans
mité, qui
du bonheur
que l'ame
illusions:
société, et
parité d'int
porte à se

du bien public: recueillez les plaisirs qui sont près de vous; cultivez le bonheur dont vous avez fait l'épreuve; & jouissez tranquillement des satisfactions dont le tems est le seul ennemi, & qui ne sont pas soumises à ces vagues impétueuses qui regnent sur la grande mer.

L'administration, & sur-tout celle des finances, où tant d'intérêts aboutissent, développe autour d'un homme public toutes les passions, & ce spectacle hâte, pour ainsi dire, le cours de sa vie: c'est une expérience anticipée, qui l'instruit quelquefois au milieu de l'âge, de ce qu'on voudroit ignorer toujours, pour entretenir au-dedans de soi cette opinion de l'humanité, qui ne peut s'affoiblir qu'aux dépens du bonheur. C'est au sein de la vie privée que l'ame peut conserver ses plus douces illusions: les rapports circonscrits de la société, établissent entre les hommes une parité d'intérêt & de convenance, qui les porte à se confier à la pureté de leurs

sentiments mutuels, & au désintéressement du goût qui les unit; mais dans les premières places du Gouvernement, où tant de gens peuvent attendre de vous de grands services, & où vous n'en avez point à demander, tous les rapports ordinaires sont bouleversés. Vous découvrez alors trop distinctement, l'influence de l'intérêt personnel sur les actions, les paroles & les sentiments; & quand vous voyez encore ce même intérêt prendre continuellement le langage de l'affection, de l'estime & de l'admiration, le charme de vos premières idées se dissipe, & vous avez peine à vous défendre des plus tristes réflexions. Les Rois qui sont appelés à demeurer toujours sur le trône, peuvent plus aisément se résoudre à vivre d'orgueil & d'adoration, quel que soit le motif des hommages qui leur sont rendus; mais les ministres qui sont destinés à rentrer dans l'état de particulier, c'est un malheur pour eux d'avoir vu profaner ces vertus & ces

sentiments,
bituels de la
société.

Ces divers
l'ardeur de
spectacle qu
est trop brill
plus loin le
des consolati
ceux que la
places, & à
proches, so
peines de l

Sans e
dont il faut
zele: ce son
timent inter
aux grandes
de la gloire
par l'énergie
me reflerres
cupations o
vant, qui

sentiments, qui composent les plaisirs habituels de la vie & l'attrait principal de la société.

Ces diverses réflexions n'arrêteront point l'ardeur de tous les petits ambitieux ; le spectacle qui se présente à l'avant-scène est trop brillant, pour qu'ils puissent porter plus loin leurs regards. Aussi, c'est plutôt des consolations que j'ai voulu présenter à ceux que la fortune éloigne des grandes places, & à ceux encore qui s'en étant approchés, sont malheureusement en proie aux peines de l'envie.

Sans doute, il est quelques hommes dont il faut bien se garder de ralentir le zèle : ce sont ceux, qui avertis par un sentiment intérieur, qu'eux aussi sont propres aux grandes choses, ont un noble desir de la gloire : ce sont ceux qui entraînés par l'énergie de leur ame, se trouvent comme resserrés dans le cercle étroit des occupations ordinaires ; ce sont ceux, surtout, qui épris de bonne heure des idées

de bien public, en font l'objet de leur méditation & l'intérêt de leur vie. Allez en avant, vous qui dans le silence de l'amour-propre vous reconnoîtrez à de pareils indices. Allez en avant, vous qui aurez des amis assez sûrs & assez éclairés, pour revoir le jugement que vous aurez porté de vous-même. Allez en avant, vous qui après avoir fondé les replis de votre cœur, croirez avec bonne-foi, que vous cédez bien moins au desir vaniteux d'être comptés parmi les serviteurs d'un grand Roi, qu'à l'espoir orgueilleux d'être utiles à une grande nation. Mais si vous parvenez aux premières places du Gouvernement, courez - en noblement les hafards ; ne prétendez point concilier l'honneur avec la politique, la gloire avec les calculs personnels, la force avec la foiblesse ; sur-tout, n'oubliez jamais que de tous les sentimens qu'inspire un homme en pouvoir, l'estime est le seul qui lui reste après la disgrâce. Que cette idée ne vous abandonne point & qu'elle

1.
serve de re-
méprenez
qui vous pa
qui vous en
ment : vous
lorsque le v
tera plus ve
idées vous o
se peut, à l
vous remplir
l'éclat d'un
douter qu
avoir cour
ment sera
que vous
vous avilir,
qui font ind
quittez avec
honorable
On ne vou
pouvez vo
votre vie
hument

serve de règle à votre conduite. Ne vous méprenez pas à l'empressement de ceux qui vous parleront de reconnoissance, & qui vous entretiendront de leur dévouement : vous aurez peine à les reconnoître, lorsque le vent de l'espérance ne les portera plus vers vous. Que de plus grandes idées vous occupent, & vous élevent, s'il se peut, à la hauteur du poste éminent que vous remplirez, afin que vous en regardiez l'éclat d'un œil tranquille, pour n'en redouter que les devoirs. Et lorsqu'après avoir combattu selon vos forces, le moment sera venu où vous serez persuadé que vous ne pouvez aller plus loin sans vous avilir, ou sans perdre des moyens qui sont indispensables pour faire le bien ; quittez avec courage, & qu'un exemple honorable devienne votre dernier service. On ne vous ôtera jamais tout, si vous pouvez vous reposer tranquillement sur votre vie passée, si vous pouvez lever hautement les yeux devant les hommes,

& si vous recueillant dans votre retraite, vous pouvez vous dire à vous-même : ce que j'ai fait, je le ferois encore.

Vous ne ferez point indifférents, néanmoins, aux événements qui vous éloigneront des grands intérêts de l'administration; on rempliroit mal une place qu'on abandonneroit sans regret. Je vous dirai plus encore : n'en croyez point légèrement à cet amour du repos qui naît au milieu de l'agitation; défiez-vous des goûts de retraite qui n'ont point de fondement raisonné : cette force d'esprit que vous vous sentez, vous ne la devez peut-être qu'au mouvement qui vous importune, mais qui vous donne un nouveau ressort : c'est dans la vigueur de la santé qu'on affronte la mort avec plus de calme.

Ne cherchez donc point la fin de vos travaux, mais tenez-vous-y toujours préparés, afin qu'aucune foiblesse ne se mêle à vos regrets, & n'arrête les sacrifices que l'honneur pourroit vous commander. Jus-

ques-là cep
que je vou
cui, jusque
forcés de re
détournez,
& des fau
n'altère ce
tre courage
par les fau
approches
forces pour
de vous-
quelques
répandu
vous éga
de servir.
Pour m
que de lo
& qui ne
tr'elles; p
des souven
effacera c
entier dét

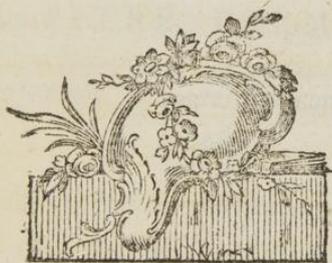
ques-là cependant, & ceci est un conseil que je vous donne pour votre bonheur, oui, jusques au moment où vous serez forcés de renoncer aux affaires publiques, détournez, s'il se peut, vos yeux des vices & des fautes des hommes, afin que rien n'altère cet amour qui doit entretenir votre courage; & lorsque votre cœur, flétri par les succès des méchants, sentira les approches de l'indifférence, rassemblez vos forces pour y résister; rentrez au-dedans de vous-même, & si vous vous trouvez quelques vertus, croyez que la nature a répandu sur la terre beaucoup d'hommes qui vous égalent, & qu'il vous est honorable de servir.

Pour moi, qui maintenant ne verrai plus que de loin le jeu des grandes passions, & qui ne serai plus obligé de lutter contre elles; pour moi, qui n'aurai plus que des souvenirs, & dont le tems peut-être effacera chaque jour quelque trace; tout entier désormais à mes sentimens, je sui-

vrai de mes vœux les destins de la France, & livrant aux hafards du tems ma réputation, & le souvenir qu'on voudra bien me conferver, si je promene encore quelquefois mes regards sur les rives que j'ai quittées, je le ferai, j'espère, sans dépit & sans jalousie; & me défendant sur-tout d'aucune injustice, je n'oublierai point que si j'ai eu des peines, j'ai obtenu aussi de grandes récompenses. Je les tiens de vous, ames nobles & distinguées, dont le suffrage a fait si souvent ma consolation; je les tiens de vous, peuple sensible, de vous sur-tout, habitants des Provinces, qui avez peut-être apperçu que je redoutois plus vos gémissements fugitifs, que les bruyantes clameurs des hommes avides de la capitale. Qu'ils soient heureux ceux qui me suivront, & par les honneurs de la Cour, & par les différens avantages du crédit ou de la puissance, je ne leur porterai point envie! je doute qu'ils y puissent trouver une satisfaction égale à celle qu'on éprouve,

Is
en jouissant
tion qu'on
fir de n'av
l'estime par
justice.

en jouissant de la faveur d'une grande nation qu'on a vraiment aimée, qu'on est sûr de n'avoir point trompée, & dont l'estime paroît à la fois un bienfait & une justice.



ance,
puta-
me
que-
quit-
t &
tout
que
fi de
ous,
fra-
e les
vous
arez
plus
an-
ca-
i me
our,
édit
point
ouver
ouve,



DE LA

DES

DE L



CHA

Développ

ni d

Q'u'ox n

mes premier

tributions d

intéresse &

fielle; cepen

quéir, du

les traces d

Tome I

DE

