

Quand l'armée française jugeait Bernard Arnault « inapte à se voir confier un poste de responsabilités »

Quand l'armée française jugeait Bernard Arnault « inapte à se voir confier un poste de responsabilités »

Dans « Bernard Arnault, son univers impitoyable », qui paraît ce 10 juin aux Editions La Tribu, l'historienne Audrey Millet narre l'irrésistible ascension du patron de LVMH. En exhumant notamment l'étonnant rapport établi en 1970 au terme de son stage comme élève officier de Polytechnique. Extrait exclusif.

Le livre n'était annoncé nulle part. Il sort ce 10 juin aux éditions La Tribu signé par Audrey Millet, une historienne spécialiste de la mode. Dans « Bernard Arnault, son univers impitoyable », cette chercheuse raconte par le menu, de façon très documentée, comment le fils d'un entrepreneur en BTP est devenu, à la tête de l'immense groupe LVMH, l'un des hommes les plus riches de la planète. De sa naissance à Roubaix en 1949 jusqu'à la cérémonie d'investiture de Donald Trump, où il occupait une des places d'honneur, en passant par la reprise de Boussac, l'affaire de la surveillance du journal « Fakir » ou encore son entrée à l'Académie des sciences morales et politiques en janvier dernier, c'est le récit d'une irrésistible ascension qui forme, au passage, un chapitre de l'histoire du capitalisme contemporain. Pour l'écrire, Audrey Millet a épluché toutes sortes de documents. Parmi eux, certains concernent la jeunesse de Bernard Arnault. Par exemple, les archives de l'école Polytechnique, où il fut reçu en 1969, lors de sa deuxième tentative, 149 sur 300, et dont il est sorti, son diplôme d'ingénieur en poche, 224 sur 325. Ou encore le dossier confidentiel correspondant au stage militaire obligatoire qu'il a suivi, comme les condisciples de sa promotion, du 1 octobre au 29 novembre 1970, à l'Ecole d'application du génie d'Angers. Un dossier dont le contenu ne manque pas de sel, quand on sait que Bernard Arnault règne aujourd'hui sur le luxe mondial avec LVMH, qui rassemble 75 maisons et plus de 200 000 collaborateurs à travers le monde. Extrait exclusif. « L'épreuve du commandement : le verdict militaire Angers. Ecole d'Application du Génie. Automne 1970. La caserne déploie sur trois étages sa longue façade crème sous un toit d'ardoises percé de lucarnes. Au pied du bâtiment, la cour d'honneur rectangulaire au sol ocre battu par des générations de brodequins. Et le drapeau tricolore. L'humidité de la Loire toute proche transperce les uniformes de drap, pénètre jusqu'aux os. Du 1 octobre au 29 novembre 1970, les élèves officiers d'active de Polytechnique subissent leur stage obligatoire. Deux mois pour apprendre le commandement des hommes. Pour prouver leur aptitude à diriger une section de soldats du génie. Pour se forger au feu de l'autorité militaire. Dès l'aube, Bernard, dans le froid de la chambre, enfle l'uniforme kaki réglementaire, boutonne la veste, ajuste le ceinturon, coiffe le calot. Il rejoint sa section au-dehors où les rangs se forment face au monument. 6 heures. Le clairon sonne. Les corps se figent au garde-à-vous. Les regards convergent vers les trois couleurs qui claquent dans le vent d'automne. Les ordres résonnent dans l'air froid. Les talons martèlent le sol au rythme des pas cadencés.

[« Je sais énormément de choses » : Hélène Mercier-Arnault, l'épouse incontrôlable qui veut faire croire à l'unité du clan Arnault](#)

Ses trente-deux camarades jouent le jeu avec ardeur. Ils crient les ordres d'une voix forte. Ils courent en tête de leurs hommes. Ils obéissent avec enthousiasme aux instructions des officiers supérieurs. Ils veulent briller, montrer leur potentiel de chef. Lui observe. A distance. "Contrôle de loin", inscrivent les évaluateurs sur la feuille de notes. Classement : 32 sur 33. Avant-dernier de sa promotion. Moyenne des tests militaires et techniques : 9,65 sur 20. Note de commandement : 7 sur 20. Note d'aptitude générale : 9 sur 20. Les chiffres sont éloquentes. Bernard Arnault, polytechnicien, future figure de l'économie mondiale, échoue presque totalement à commander une section de soldats. Les commentaires du général Lafferrerie, commandant l'Ecole d'Application du Génie, sont accablants : "Elève officier qui a essayé de s'intéresser aux matières susceptibles de lui apporter un profit personnel. Caractère calme, n'a pas le goût de l'effort. Participe peu au travail d'équipe. S'acquitte à peu près des tâches qui lui sont confiées." Puis vient la sentence, lapidaire : "Inapte à se voir confier un poste de responsabilités." Le verso du document détaille les appréciations du directeur de stage, rubrique par rubrique, avec une minutie administrative implacable. » *** Dossier militaire « Présentation : A peine assez correcte pour ne pas encourir de reproche Résistance physique : Après un effort soutenu, met du temps à récupérer Goût de l'action : Contrôle de loin Volonté : A besoin d'être épaulé Maîtrise de soi : Retrouve rapidement son calme Autorité : Est obéi sans enthousiasme Goût des responsabilités : Evite de se mettre en avant Esprit d'initiative : Parfois hésitant devant une situation difficile Valeur comme instructeur : S'intéresse à l'instruction dans la limite de ses obligations Valeur comme éducateur : Se soucie peu de l'éducation de ses hommes Souci du facteur humain : S'intéresse à ses subordonnés dans la limite de ses obligations Esprit de coopération : Coopère sans spontanéité Esprit de discipline : Exécute les ordres avec une tendance à les interpréter à sa manière Valeur militaire et technique globale : Connaissances médiocres. N'a aucun sens de l'exigence et de la valeur d'exemple. N'a pas l'autorité suffisante pour s'imposer » *** « Ce portrait administratif, tracé par des officiers de carrière formés à juger les hommes, brosse un profil psychologique singulier. Individualiste assumé. Détaché du collectif. Autonome jusqu'à l'indiscipline. Dépourvu d'autorité naturelle. Observateur plutôt qu'acteur. Le général juge avec les critères de 1970. Il ignore que ces critères vont s'inverser. Ce que l'armée française identifie alors comme des défaillances du commandement, le management des années 1990 va les rebaptiser : agilité, leadership transformationnel, esprit entrepreneurial. Le monde va changer de grille de lecture. En 2002, les psychologues Delroy L. Paulhus et Kevin M. Williams identifient les traits constitutifs de la dark triad : narcissisme, machiavélisme, psychopathie. Vingt ans plus tard, deux chercheurs néo-zélandais affinent cette analyse : si ces traits de personnalité ont un impact négatif au sein de structures de commandement traditionnelles, ils peuvent au contraire constituer un atout au sein d'environnements à forte rivalité concurrentielle. La suite de son parcours sous l'uniforme confirme l'incompatibilité entre Bernard Arnault et l'institution. Il sera finalement réformé du service militaire. L'armée n'en veut pas. Il n'en veut pas non plus. Le divorce est consommé, par consentement mutuel.

[Bernard Arnault, le milliardaire qui ne veut ni mourir ni entendre parler de sa succession](#)

La suite de l'histoire est vertigineuse. Cinquante ans plus tard, l'homme jugé "inapte à se voir confier un poste de responsabilités" par un général de brigade sera la première fortune mondiale, à la tête d'un empire de deux cent mille collaborateurs. L'homme qui "n'a pas l'autorité suffisante pour s'imposer" dirige soixante-quinze maisons de luxe parmi les plus prestigieuses de la planète. L'homme qui "participe peu au travail d'équipe" préside un conglomérat dont le chiffre d'affaires annuel dépasse 80 milliards d'euros. Qui a raison ? L'armée française des années 1970 ou l'histoire du capitalisme mondial au troisième millénaire ? » BIO EXPRESS Docteure en histoire économique et sociale, Audrey Millet a exercé comme chercheuse auprès de la maison française d'Oxford (CNRS), à l'université européenne de Florence et à l'université d'Oslo. Elle s'est spécialisée dans l'histoire de la mode et a notamment publié « Fabriquer le désir » (Belin, 2020), « le Livre noir de la mode » (Les Pérégrines, 2021) et « les Dessous du maillot de bain » (Les Pérégrines, 2022).