

Emmanuel Macron, 32 ans, gérant à la banque Rothschild

Dans le décor feutré de la salle de réunion de la banque Rothschild, où il nous reçoit, Emmanuel Macron, costume sombre impeccablement coupé, chemise blanche avec boutons de manchette, cheveux sagement ondulés, verbe rapide et gestuelle mouvante, Blackberry à portée de main, pourrait apparaître au premier abord comme l'archétype même du jeune banquier d'affaires. La réalité est un peu plus complexe. Philosophe, dernier assistant de Paul Ricœur, membre du comité de rédaction de la revue *Esprit*, énarque, inspecteur des Finances, il a pantouflé, sans passer par la case administration centrale et cabinet ministériel, à la banque Rothschild en septembre 2008, en tant que directeur aux affaires financières. Il vient d'en être nommé gérant. Rencontre avec un jeune homme lucide, percutant et lyrique, qui enseigne aussi la culture générale à Sciences Po, et dont on peut espérer qu'on entendra parler.

Rencontre avec Emmanuel Macron

Vous êtes gérant à la banque Rothschild, or, vous avez été le dernier assistant de Paul Ricœur, c'est un parcours peu banal ?

Je ne suis pas un héritier. Je ne fais pas partie du sérail. Après une enfance et une adolescence passées en province, je me suis donc d'abord orienté vers un parcours en classe préparatoire littéraire à Henri-IV. C'est ce qui m'a formé. J'ai aussi fait de belles rencontres, intimes et intellectuelles. Ma grande rencontre intellectuelle fut, alors que j'étais encore en khâgne, celle de Paul Ricœur envers lequel j'ai une dette immense et que j'ai alors rencontré par l'entremise de son

biographe, l'historien François Dosse. J'avais 20 ans, lui en avait 80. J'étais censé m'occuper du travail de secrétariat et d'archivage et progressivement il m'a fait lire tous ses textes ; il me demandait de les commenter et il répondait point par point à mes remarques. Nous sommes entrés dans une forme de dialogue intellectuel qui s'est progressivement cristallisé et qui a duré presque quatre ans. Période pendant laquelle j'ai participé à l'accouchement de *La Mémoire, l'Histoire et l'Oubli*, livre qu'il venait de commencer lorsque nous nous sommes rencontrés pour la première fois. C'est Paul Ricœur qui m'a enseigné la philosophie, et qui m'a fait lire les classiques. Il avait cette idée que nous sommes des nains sur les épaules de géants, et qu'en commentant les grands auteurs, on continue leur pensée. Cet enseignement a été mon école intellectuelle et l'est toujours. J'essaie à mon tour d'appliquer ces quelques règles qu'il m'a transmises.

Avec un tel maître, n'avez-vous pas eu envie de mettre vos pas dans les siens et de vous consacrer entièrement à la philosophie ?

En travaillant avec Paul Ricœur, j'ai eu le temps de beaucoup réfléchir à sa vie et je n'ai pas eu envie d'avoir la même que lui. Il me manquait dans ce quotidien universitaire une forme d'action, de participation à la chose publique, d'interaction avec les décideurs, de vie trépidante. Je me suis aperçu un jour qu'il avait écrit toutes ces grandes œuvres après 60 ans. Je savais que je n'arriverai jamais à attendre si longtemps ! J'ai décidé de continuer à apprendre, d'essayer tout au moins – j'ai poursuivi mes études de philosophie et commencé une thèse sur l'intérêt général avec Étienne Balibar –, mais

aussi de tenter de nouveaux défis. C'est pour assouvir ce besoin d'action publique que j'ai choisi d'abord de faire Sciences Po puis de passer l'ÉNA. Je suis arrivé à l'ÉNA un peu par hasard.

Qu'avez-vous pensé de Sciences Po ?

Sciences Po m'a beaucoup plu. Je venais d'un univers très académique français, et j'ai découvert un bain où se mêlaient des étrangers de toutes nationalités. C'est à Sciences Po que j'ai, pour la première fois, rencontré des étudiants étrangers. Et j'ai adoré cette expérience.

Et l'ÉNA ?

La scolarité à l'ÉNA a été très agréable. Je l'ai fait avec naïveté et appétit car je n'en avais pas toujours rêvé et n'avais pas une idée très précise de l'endroit où je voulais arriver. J'ai surtout aimé les stages qui vous mettent au contact de gens remarquables. Je ne voulais absolument pas aller à Bruxelles ou à Washington comme tout le monde. J'ai donc demandé au directeur des stages de m'envoyer dans un pays très lointain. Je me suis retrouvé six mois au Nigéria.

Pour un oiseau tombé du nid, vous êtes malgré tout sorti dans la botte.

Pourquoi avoir choisi l'inspection des Finances plutôt que le Conseil d'État, plus conforme à votre formation philosophique ?

J'ai choisi l'Inspection car c'était ce qu'il y avait de plus étranger à ce que j'étais – je voulais être en prise avec les décisions politico-administratives. C'est d'ailleurs toujours de cette manière que j'ai fait mes choix dans la vie, par contraires, en me disant que j'apprendrai davantage à aller défricher des terres nouvelles. À l'Inspection, on fait un

travail d'immersion très stimulant intellectuellement. Ce fût pour moi une école de rigueur et une formidable expérience professionnelle et humaine. En même temps il ne faut jamais oublier les règles du jeu. Nous sommes de jeunes énarques sans aucune expérience, qui allons contrôler des fonctionnaires expérimentés. Si on en est conscient, l'Inspection est une école de rigueur et donc d'humilité.

Pourquoi n'êtes-vous pas allé, en 2007, à la fin de vos quatre ans réglementaires, à l'Inspection, dans un cabinet ministériel ou une administration centrale, comme une bonne partie de votre promotion ?

À l'issue de mes trois premières années à l'Inspection, je suis devenu le chargé de mission de Jean-Pierre Jouyet. Cela a été ma seule véritable expérience managériale. J'ai également été nommé rapporteur général adjoint de la commission Attali pour la libération de la croissance française. La rencontre des membres de la commission qui avaient tous une expérience forte m'a conforté dans l'idée que je devais aller faire mes classes à l'extérieur de l'État. Je me suis tourné vers le privé. N'ayant ni vocation ni l'envie de m'engager dans l'industrie ou une structure particulière, je me suis orienté vers la finance. Celle-ci me paraissait plus libre et entrepreneuriale que d'autres secteurs. Les métiers de la banque d'affaires sont exigeants mais extrêmement stimulants. Ce qui m'a séduit au moment de rejoindre Rothschild c'est ce mélange de capacités d'analyse, de jugement et de réactivité qui vous est demandé. Ce fut aussi pour moi l'occasion d'acquérir une expérience plus internationale dans un groupe indépendant qui est implanté aujourd'hui



« N'ayant ni vocation ni l'envie de m'engager dans l'industrie ou une structure particulière, je me suis orienté vers la finance. Celle-ci me paraissait plus libre et entrepreneuriale que d'autres secteurs. Les métiers de la banque d'affaires sont exigeants mais extrêmement stimulants. »

dans plus de 80 pays. J'ai eu de la chance que David de Rothschild et ses associés me fassent confiance.

N'êtes-vous pas choqué par les rémunérations parfois vertigineuses des banquiers d'affaires, même si c'est une des raisons qui vous ont fait choisir ce métier ?

Quel est votre rapport à l'argent ?

Vous aurez noté mon grand esprit de jugement qui a consisté à devenir banquier d'affaires le 1^{er} septembre 2008, dix jours avant la chute de Lehman Brothers, ce qui montre un sens du timing particulièrement fin !

Or, être banquier d'affaires après Lehman n'est pas tout à fait la même chose qu'avant, et un banquier d'affaires d'une banque comme Rothschild ne gagne pas la même chose qu'un trader. Ce métier a malgré tout des rémunérations très élevées parce qu'il est très prenant. C'est un métier où l'on n'est pas maître de son temps, où il faut accepter de travailler beaucoup pour quelque chose qui ne se fera peut-être pas. Il n'en reste pas moins qu'un banquier gagne extrêmement bien sa vie. L'argent n'est pas l'alpha et l'oméga de tout. Je ne fétichise pas l'argent sans avoir non plus de rapport hypocrite avec lui. Je ne considère pas scandaleux d'en gagner.

Vous dites avoir aimé toutes vos expériences universitaires et professionnelles. Êtes-vous heureux à la banque Rothschild ?

Absolument. J'ai toujours eu trois critères pour choisir un nouveau métier. Le premier est que mon métier m'apprenne quelque chose et m'aide à me construire sur le long terme. Le deuxième, c'est qu'il soit conciliable avec mes autres fidélités, que je puisse continuer à avoir une vie intellectuelle, une vie personnelle forte, avoir une forme de liberté. Mon troisième critère, c'est que mon métier me rende heureux. Je pense qu'on ne peut pas être bon si l'on est dans la frustration. Mon métier à la banque Rothschild répond pleinement à ces trois critères.

Où vous voyez-vous dans dix ans ? Avez-vous une idée, un axe ?

Tout est ouvert. Je ne me suis jamais projeté à dans dix ans. Mes fidélités personnelles, intimes et intellectuelles vont au-delà d'une affectation ponctuelle à une activité quotidienne. Ce sont elles qui me struc- ● ● ●