

**ENTREPRENEURS AFRICAINS.  
SUCCESSIONS ET TRANSMISSION DES  
PATRIMOINES**  
**Quelques remarques à partir du cas  
des commerçants nigériens**

Pascal LABAZÉE  
(ORSTOM)

**Résumé**

Bien que peu abordées par la recherche anthropologique, les successions dans les milieux d'affaires africains sont un objet d'étude important pour comprendre la reproduction des activités, des entreprises et des patrimoines d'opérateurs. Il sera ici suggéré, à partir de quelques cas analysés au Niger, que la transmission d'actifs entrepreneuriaux d'une génération à l'autre se heurte moins à des oppositions de nature entre les héritiers, qu'à la difficulté qu'éprouvent les ayants droit à réunir toutes les conditions sociales, politiques ou relationnelles sans lesquelles ces actifs perdent leur valeur productive

Les transmissions patrimoniales et successions dans les milieux d'affaires africains sont des faits sociaux totaux, et leur étude oblige à traiter ensemble les aspects discontinus – économiques, sociaux, culturels, politiques<sup>1</sup> – dont l'intégration seule fait système.

---

<sup>1</sup> Le texte présenté ici a cependant une portée limitée : il s'agira de présenter quelques éléments qui semblent jouer un rôle important dans le système de transmission patrimoniale, et plus généralement dans la reproduction des milieux d'affaires africains, au moyen de faits collectés au

La répartition d'un patrimoine est aussi un moment rare où les capitaux à transmettre, financiers et symboliques, et la valeur qui leur est accordée sont exposés et comptabilisés. Diverses institutions juridiques – conseils de famille, autorités religieuses, coutumières ou édilitaires, tribunaux civils – ainsi que de multiples référents culturels sont mobilisés pour légitimer les arbitrages rendus. Les modes de transmission patrimoniale sont, de plus, des systèmes intégrés dans le cadre d'expériences individuelles. Qu'elles mènent à l'accord ou au conflit, les prises de position des agents traduisent au plus près, sous l'apparence de cas particuliers, ce que les agents ont assimilé des intérêts en jeu et des contraintes du jeu : l'ordre est finalement présent, et décelable, derrière les affrontements de caractères, de personnalités, d'intérêts singuliers.

Par ailleurs, le lien entre transmission des richesses entrepreneuriales et développement a récemment été souligné. Clignet (1993 ; 1995) note ainsi que la perpétuation de la richesse amassée suppose un droit d'héritage adapté à la nature des biens, la succession pouvant être une condition nécessaire de l'accumulation élargie dans la longue période. Sur la durée, l'affirmation d'un secteur privé africain exige sans doute que les milieux d'opérateurs transmettent à la fois, et d'une génération à l'autre, un patrimoine, un sentiment d'appartenance sociale, des intérêts de classe, des manières de faire et un esprit d'entreprise ; et qu'ils imposent au moyen d'institutions durables – dont la première est l'entreprise – l'évidence de leur existence. Ainsi, successions et développement ont à l'évidence partie liée, sans qu'on puisse bien sûr ériger les régimes de transmission des biens et statuts en condition suffisante d'une reproduction élargie<sup>2</sup>. Les cas de liquidation d'héritages étudiés au Niger, une fois mis

---

Niger. On s'appuie sur l'exploitation d'entretiens avec des ayants droit et des informateurs, et sur l'étude de documents écrits issus des juridictions.

<sup>2</sup> On doit ainsi convenir, pour seule illustration, qu'une succession réussie n'implique aucunement la réussite du successeur, et qu'une rationalisation procédurale n'affecterait en rien la capacité des héritiers à conserver le capital du fondateur.

en perspective, invitent plutôt à considérer que la succession est un moment où les entreprises actualisent leurs relations aux contraintes d'un environnement changeant, et que les multiples résultats auxquels mène la procédure – transmission sans heurt d'une affaire à un parent ou à un dépendant, essaimage, désignation d'un mandataire, administration collective des biens, détournement ou dilapidation – poussent vers de nouvelles formes d'organisation des entreprises, vers des transferts massifs de marchés ou vers un renouvellement des liens politiques et économiques du secteur privé. De ce point de vue, les intérêts particuliers et les modes de résolution des litiges réfractent des enjeux dépassant les personnes, et les principes formels des institutions spécialisées<sup>3</sup>. Si codifiées qu'elles soient, les coutumes d'héritage ont moins pour vocation d'opposer leurs principes à des appétits individuels que de fournir à ceux-ci un cadre d'expression et une légitimité, le résultat étant un mixte de délibéré et d'aléatoire : comme ailleurs, les coutumes d'héritage en Afrique sont à la fois « bonnes à penser et à manipuler » (Burguière, Lebrun, 1986)<sup>4</sup>.

### **D'une réussite exceptionnelle à l'éclatement du patrimoine**

*Alaji Djibo* fait partie d'un groupe de grands commerçants *zarma* de l'ouest du Niger ayant fait fortune avant l'indépendance en commerçant dans les pays côtiers, et qui sont revenus au pays dans

---

<sup>3</sup> Nombre d'études abordant des cas de succession hésitent en effet entre d'une part conférer aux agents, à commercer par le *de cuius*, le pouvoir de planifier la transmission de leurs biens au moyen de stratégies successorales élaborées, et d'autre part donner aux prescriptions coutumières ainsi qu'au droit islamique ou moderne un rôle central. On s'expose, dans les deux hypothèses, à tant de démentis par la découverte de cas vérifiant le postulat inverse, qu'il est préférable de chercher hors de la volonté des agents et du pouvoir des juridictions un principe d'ordre général.

<sup>4</sup> C'est par exemple dans son autonomie relative, bâtie sur les points aveugles du droit successoral énoncé dans le Coran et la Sunna, que la loi islamique arbitre au mieux entre des intérêts conflictuels, personnels et collectifs (RODINSON, 1966).

les années 1960. Issu d'une famille de notables, il s'enrichit dans le commerce de la cola, participa dans les années 1970 au transit de cigarettes, de tissus et friperies importés à partir de la côte, ouvrit à Maradi une succursale fournissant les commerçants *haoussa* en marchandises diverses, fonda en association une société de transport. En 1973, son chiffre d'affaires déclaré atteignait 800 millions de francs. A partir de 1975, il associa son fils aîné Moussa et deux de ses neveux à ses affaires. Décédé en 1983, il laissa une fortune considérable – une usine au Nigeria, une société commerciale à Niamey, des entrepôts, des stocks, des créances, sept villas, trois immeubles, cinq terrains, des comptes bancaires et un cheptel.

Un premier conseil de famille désigna Moussa, l'aîné des fils, pour prendre soin de la famille, inventorier et gérer les biens du *de cuius*. Fut aussi dressée la liste des héritiers selon la loi coranique, et celle des dettes et créances personnelles du défunt. La justice de paix devait être néanmoins vite saisie, après que plusieurs héritiers aient contesté la gestion de Moussa<sup>5</sup>. Son intervention s'imposait aussi par les litiges apparus sur l'inventaire des biens et des successeurs, et par la nécessité d'établir des actes juridiques pour effectuer les opérations de commerce et de banque. Un second conseil de famille, cette fois sous surveillance d'un juge d'instance et de représentants de la coutume *zarma*, définit à nouveau la liste et la position parentale des ayants droit. Il reconnut aux deux veuves d'*Alaji Djibo* un droit de tutelle sur les mineurs, chargea deux fils issus chacun d'épouses différentes de la sauvegarde des biens et de la bonne utilisation de l'usufruit<sup>6</sup>, désigna les filles aînées de chaque veuve pour contrôler la gestion de leurs frères.

---

<sup>5</sup> « Dans un premier temps Moussa avait été désigné pour gérer les biens laissés, mais une semaine plus tard sa conduite était notoirement incertaine car il buvait et avait commencé par dilapider les biens », rapporte un demi-frère de Moussa.

<sup>6</sup> Les mandataires ont à charge les biens et la famille du *de cuius*. Ils peuvent conserver le patrimoine dans l'indivision jusqu'à ce que le cadet des héritiers devienne majeur – ils doivent alors impérativement faire le partage. La succession peut être cependant liquidée dès qu'un ayant droit réclame sa part, ou liquidée lorsqu'une majorité d'héritiers en fait la demande.

Divers conflits apparurent néanmoins. L'un opposa les fils mandatés pour gérer les biens à Moussa et aux neveux qui seuls connaissaient les affaires du défunt. En 1985, les mandataires se séparèrent de leurs cousins et éloignèrent Moussa : celui-ci fut envoyé au Nigeria pour y évaluer le patrimoine du défunt. Un autre conflit opposa les frères cadets aux deux mandataires, accusés d'avoir détourné une cinquantaine de millions<sup>7</sup> et d'employer le patrimoine pour commercer à leur compte. Enfin, les veuves s'opposèrent à leurs propres fils aînés qui, chargés de leur remettre chaque mois une pension forfaitaire de 175 000 francs, se bornaient à apporter à l'occasion « *quelques sacs de riz et quelques billets* » à la famille. L'accumulation des conflits poussa une majorité d'héritiers à exiger en 1988 le partage des biens ; nombre d'entre eux accaparèrent par différents moyens les liquidités, les stocks et les équipements des entreprises<sup>8</sup>. La différence fut nette entre les ponctions qui servirent à l'un des mandataires au développement d'affaires commerciales, et la pure dilapidation de fonds par quelques jeunes descendants.

En 1989, banques, partenaires commerciaux et État retirèrent aux héritiers leur soutien et décidèrent de recouvrer leurs créances. Par ailleurs, la valeur de l'usine de Kano, estimée à l'origine à la moitié du patrimoine du défunt, se révéla insignifiante : l'usine était gérée par un prête-nom nigérian ami personnel d'Ali Djibo, sur le-

---

<sup>7</sup> Amidou notait ainsi que les « *choses doivent se faire dans l'ordre, et que tous "doivent" saisir ce qu'est l'esprit de famille, et que l'équité et l'honnêteté prennent le pas et qu'il soit mis fin au dilapidage et au séparatisme* ». Constatons qu'en 1985, six enfants seulement sur 22 étaient majeurs et pouvaient exprimer légalement leur désaccord sur la gestion des biens. Les filles aînées chargées de contrôler les mandataires renoncèrent à leurs prérogatives faute d'expérience, d'un niveau scolaire suffisant pour analyser les comptes et d'appuis au sein de la famille. De plus, la stratégie des deux mandataires, reposant sur l'intéressement des enfants devenant majeurs à une gestion certes peu conforme aux canons de l'équité, priva les cadets de toute possibilité de contester, via leurs frères majeurs, leur mandat.

<sup>8</sup> L'un des héritiers constate que « *les petits frères se mettaient à casser les magasins en dérobant la plupart des biens, se sont amusés à dérober les clefs pour voler les bénéfices des ventes* ».

quel les héritiers n'avaient aucun contrôle<sup>9</sup>. Enfin, la licitation précipitée des stocks dévalorisa les actifs circulants. En 1991, l'expertise des biens et dettes laissait aux héritiers un patrimoine de 190 millions, soit le tiers des avoirs estimés au décès. Le partage fut fait, la plupart des biens étant revendus à perte afin d'éponger les dettes personnelles des ayants droit, et de remettre aux enfants majeurs la part qui leur revenait<sup>10</sup>. Un seul enfant a réussi à fonder sa propre activité. Quelques aînés sont devenus chauffeurs de taxi, d'autres sont employés par un ami et compagnon des premières aventures du défunt, d'autres enfin sont retournés au village pour y exploiter les terres.

Le passage de l'opulence conquise par feu *Alaji Djibo*, à l'indigence des descendants<sup>11</sup>, est un fait si fréquent – il concerne la majorité des cas de transmission vus au Niger – qu'on est tenté d'ériger l'appétit des successeurs et l'incapacité du droit à les pondérer en obstacles dirimants à l'expansion des milieux entrepreneuriaux et des actifs économiques privés. Mais il paraît plus fructueux d'isoler à

---

<sup>9</sup> Dans un courrier adressé à ses parents, Moussa constate que « (...) *ce Yoruba a profité de l'absence de notre père pour abuser de son autorité et s'est mis à contracter des prêts et des avances auprès de la banque pour faire fleurir un autre commerce à Lagos (...). J'ai trouvé un autre homme d'affaires qui a bien voulu renflouer l'usine jusqu'à concurrence de 50 000 nairas. Mais là aussi ce fut un échec à cause de la vétusté des machines et du coût élevé des matières premières (...). L'usine a fait faillite et fermé ses portes. L'avocat envisage de vendre les machines aux enchères pour procéder au paiement du loyer de la concession contenant l'usine (...). Je pense que cette usine semble déjà être irrécupérable au profit des héritiers* ». Peu après, les actifs de cette entreprise sont bradés au profit d'une grosse société créditrice de Kano.

<sup>10</sup> A la date du partage, chaque veuve a droit à des biens d'une valeur commerciale de 12 millions, tandis que les 14 fils et filles majeurs du défunt ont droit chacun à 8,6 et 4,3 millions. Les parts effectivement perçues ont été moindres, puisque l'exigence d'un règlement immédiat a contraint les héritiers à vendre sans tarder une bonne moitié de ces biens.

<sup>11</sup> « *Nous avons tout pour réussir. Nous avons la richesse et la culture, et notre père nous avait laissé une fortune que nous n'avons pas su conserver. Maintenant, nous sommes tous des indigents* », résume l'un des enfants.

partir de cet exemple les quelques lieux où se joue, à chaque succession, le devenir des biens légués par les *de cuius* : la famille, dont les conflits s'appuient sur des positions de force différentes – séniorité, sexe, capital scolaire ou religieux, compétences commerciales – dont certaines sont établies par le fondateur dès avant son décès ; les représentations de la richesse léguée, dont les discordances alimentent ces conflits ; les stratégies des entrepreneurs pris entre l'exigence d'une gestion immédiate des ressources familiales et le désir d'une transmission indivise des entreprises ; les régulations économiques, sociales et politiques enfin qui assignent aux héritiers leur réputation entrepreneuriale, au capital sa valeur, aux actifs des entreprises leur destination.

Les conflits ouverts – ceux dont les motifs sont exposés lors d'une procédure juridique chargée de les trancher –, n'apparaissent que si les conseils de famille privés n'ont pu les endiguer soit par accord sur un partage qui, même inégal, répond aux espérances sociales ou contient les frustrations de chaque héritier, soit par la force d'une autorité familiale imposant son arbitraire en assignant les rôles et en définissant les droits. La plupart des cas de succession étudiés ont engendré des conflits, mais nombre d'entre eux sont restés enfermés au sein des familles. En revanche, la part des litiges ouverts semble être en raison de l'importance de la fortune laissée par le défunt, et partant de l'hétérogénéité des biens mis en partage qui appelle des procédures d'arbitrage complexes. Si les petits patrimoines, composés d'avoirs bancaires, de cheptels et de stocks conduisent plutôt à une répartition négociée, les plus grandes richesses obligent à des évaluations et des transferts faits par des institutions spécialisées – dans le cas nigérien, l'Association islamique (AIN) ou les juridictions civiles – de sorte que l'enfermement des tensions familiales tend à se dissoudre.

Malgré les précautions réelles dont elles s'entourent, les institutions juridiques spécialisées s'exposent néanmoins à avaliser des décisions prises préalablement dans l'intimité des conseils de famille, en particulier en zone urbaine où la justice islamique et les tribunaux de commune n'ont pas les moyens de vérifier la composition effective des ayants droit. Ainsi les familles issues de petits pa-

trons modestes s'y présentent le plus souvent formellement unies, après s'être accordées sur la liste et le statut des héritiers qu'il conviendra d'exposer, sur le tutorat des mineurs, et éventuellement sur le sort des enfants nés hors mariage, des épouses répudiées, des veuves sans descendance, ainsi que sur le mandataire qui sera désigné. Parmi la douzaine de cas observés en mars 1995, quatre devaient ainsi se révéler litigieux – acte de naissance falsifié par le mandataire, procuration collective obtenue par le fils aîné d'un défunt, omission du nom d'une veuve, témoignage douteux d'un chef de quartier. Parfaitement au fait de ces manipulations, les juges et cadis savent reconnaître l'atmosphère particulière de ces réunions, où quelques dominés consentent à un sort qui n'est pas encore juridiquement établi, mais déjà socialement réalisé. Ils n'ont cependant que peu de moyens pour les contrarier.

La diversité des situations de conflits suggère qu'aucune solidarité familiale n'en limite la portée et, inversement, que toute alliance est envisageable dès que les intérêts particuliers et les perceptions de la richesse s'accordent<sup>12</sup>. Le cas de feu Ali Djibo montre bien qu'à diverses périodes, fils et neveux, frères issus de même mère, veuves et enfants aînés s'engagèrent dans ces luttes de partage. Les conflits entre enfants issus de mères différentes, quoique récurrents, ne sont pas apparus avec une fréquence particulière dans le corpus d'enquêtes<sup>13</sup> : bien que souvent cités parmi les risques qui obèrent d'or-

---

<sup>12</sup> Néanmoins, ce sont les conflits entre les frères aînés et leurs soeurs qui ont le moins de possibilité de s'exprimer dans un cadre juridique : l'autorité reconnue à la séniorité et aux enfants mâles relègue les cadettes dans un rôle subalterne pour la conduite des successions, et leurs ressentiments, bien qu'exposés au cours des conseils de famille, n'ont d'écho qu'après de ceux qui partagent avec elles un statut dominé. L'autorité légale que la justice peut à l'occasion conférer aux filles d'un défunt ne compense pas leur déficit d'autorité sociale dans la famille. Rares en conséquence sont les cas où elles ont pu faire valoir leurs intérêts personnels, et tous sont liés à la possession, par ces héritières, d'une situation sociale avantageuse conquise hors de la hiérarchie familiale.

<sup>13</sup> Il est possible que les cas de succession étudiés, et qui laissent une place importante aux entrepreneurs *zarma*, reflètent une conception de l'héritage moins marquée par les effets d'un droit islamique récemment

dinaire la transmission indivise, ils ne sont guère plus qu'un mode possible d'expression de divergences d'intérêts dont l'origine se situe hors des structures de parenté. L'ampleur de la descendance semble, en revanche, un facteur important de formation des litiges. D'abord, elle induit des tensions entre des enfants que séparent le plus souvent de fortes distances sociales liées à la durée et à la complexité de la trajectoire du défunt<sup>14</sup>. Ensuite, l'augmentation du nombre d'héritiers réduit mécaniquement la part de chacun et pousse à la fragmentation du capital mis au partage.

Néanmoins, ce sont les relations entre fils et neveux, entre oncle paternel et fils aînés, entre frères aînés et cadets, qui semblent les plus souvent menacées. L'opposition entre fils et neveux renvoie à la distinction entre l'héritage et la succession, et plus profondément aux stratégies de gestion des ressources familiales employées d'habitude par les hommes d'affaires. Dans le monde entrepreneurial, et surtout parmi les commerçants islamisés, l'évitement et les tensions entre un père et ses fils sont courants, de sorte que ces derniers sont peu souvent associés à l'entreprise familiale. Que les tensions s'expliquent par la tradition successorale islamique – par exemple dans le monde *haoussa* – ou par les effets de comportement induits par le régime de parenté – notamment dans le commerce *yarga* – le constat est général du caractère peu opérant du lien de filiation directe dans l'entreprise elle-même. La mise à distance des enfants ne signifie pas que les opérateurs renoncent à les utiliser dans le cadre de leurs affaires, mais que les fils ont moins pour fonction de valoriser

---

appliqué. S'il existe bien une rivalité entre les enfants d'un même père et de mères différentes (*baabiize*) alors qu'un sentiment de confiance unit les enfants utérins (*nyaize*), il reste en effet que « les *baabiize* sont prompts à se porter secours à tout bout de champ car ils ont tous le même patrimoine foncier (...) [et que] face à l'extérieur, les *baabiize* sont solidaires : ils défendent un même héritage ». Cf. OLIVIER DE SARDAN, 1982 : 41-42.

<sup>14</sup> La différence d'âge entre les enfants redouble souvent, dans le cas de descendance nombreuses, une différence de statut social des épouses. De plus, les enfants nés au début de la carrière des promoteurs ont moins de chances d'avoir profité des avantages matériels et symboliques qui accompagnent la réussite paternelle.

directement l'activité du fondateur que d'étendre la réputation commerciale de celui-ci. Ils partent donc à l'« aventure », munis d'un petit capital de départ, mais restent souvent liés au réseau marchand paternel<sup>15</sup>. D'autres sont chargés d'accumuler compétences et savoirs dans des domaines délaissés par l'entrepreneur – tel est le rôle des parcours scolaires ou religieux que les promoteurs font suivre à leurs descendants. Aussi est-ce aux neveux ou à quelques proches dépendants, non aux fils directs, qu'il échoit d'être associés aux affaires d'un grand patron. Au décès de ce dernier, l'opposition est forte entre des héritiers écartés du fonctionnement de l'activité et les neveux n'ayant aucun droit sur le capital. Les conflits, tendant à réunir la propriété des actifs et la succession dans les affaires, mènent régulièrement à la disparition de l'entreprise, que le droit des héritiers l'emporte – dans le cas d'Ali Djibo, les neveux sont évincés de l'entreprise, mais les fils ne dominent pas l'entreprise dont le bon fonctionnement repose sur diverses alliances, indissociablement économiques et sociales –, ou que les neveux arrivent à capter une partie de l'héritage.

Les litiges opposant un frère du défunt – ou l'un de ses fils aînés – aux autres héritiers, tient au mandat légal qui, leur étant souvent confié, convertit en position de pouvoir dans et sur la famille une autorité qui lui était extérieure. Cet effet d'institution juridique a pour conséquence, sous couvert de donner aux ayants droit le mandataire le plus apte à conduire leurs affaires, de bousculer l'ordre familial en incorporant à sa tête ceux dont les compétences économiques ou scolaires ont précisément été conquises hors du champ de forces familiales. Tel est le cas des oncles, souvent choisis pour gérer les biens du *de cuius* en raison de leur réussite professionnelle et de leur savoir-faire commercial ; ou des fils aînés lettrés, dont on attend qu'ils agissent avec équité et assimilent rapidement la situation financière du défunt et de la famille. Or, ces compétences, loin d'être

---

<sup>15</sup> Rappelons que l'« essaimage », résultat de l'éloignement des fils de grands commerçants chargés de faire leurs preuves hors de l'entreprise paternelle, reste la forme la plus courante de transmission inter-générationnelle du statut d'entrepreneur. Il est aussi un puissant levier de l'expansion territoriale des réseaux de commerce ouest-africains.

reconnues comme un capital d'autorité familiale, sont perçues comme les leviers d'une possible captation. La réussite d'un oncle dans les affaires peut bien être admirée ; elle est cependant hors du champ d'autorité admis par les ayants droit, les enfants du défunt sachant de plus qu'ils n'en seront pas les bénéficiaires. Le soupçon est donc grand – et par ailleurs souvent justifié – que le mandataire privilégie ses intérêts personnels. Pareillement, la réussite scolaire ou professionnelle d'un fils aîné reste le fruit d'une dotation des descendants en capitaux divers mais supposés équivalents, accomplie par un fondateur réputé équitable. Elle ne peut donc donner à son détenteur le droit d'exercer sur les autres une autorité familiale<sup>16</sup>. Aussi, la conversion par une institution juridique de ces situations d'autorité extra-familiales en un pouvoir sur la famille est-elle perçue comme un coup de force envers l'ordre établi par le fondateur, suscitant alors l'apparition de litiges.

Ces constats peuvent laisser croire que les ayants droit, quels qu'ils soient, sont pressés de réaliser le patrimoine et privilégient le gain de court terme au détriment de la valorisation durable du capital productif. En fait, les stratégies d'accumulation des entrepreneurs reposent le plus souvent sur la maîtrise sociale des partenaires de leurs affaires – prête-noms, associés, fournisseurs, distributeurs, etc. – de sorte qu'est improbable la perpétuation par un tiers de ces réseaux de dépendance et d'inter-connaissance, par nature labiles. On est à l'opposé de toute routine relationnelle durable, analysée par Granovetter, sur laquelle repose l'entreprise instituée dans les pays industriels (1992). De ce point de vue, les stratégies orientées vers la captation, et que seuls des agents dotés d'un vaste capital de relations peuvent mener à bien, réinsèrent les biens revenant de droit aux héritiers dans un complexe de liens sociaux qui leur donnent un statut de capital économique. L'intensité des litiges où s'affrontent d'une part les

---

<sup>16</sup> Soit les héritiers admettent qu'ils ont tous été traités équitablement quoique de façon différente par l'entrepreneur, de sorte qu'aucun d'entre eux ne peut faire valoir une autorité supérieure aux autres ; soit ils considèrent qu'un descendant a été avantagé du vivant de leur père, ce qui exclut qu'il puisse tirer un profit supplémentaire de la position occupée au détriment des autres.

mandataires pourvus d'une forte autorité externe – oncles commerçants ou frères aînés ayant réussi leurs études notamment –, et d'autre part les héritiers restés sous la domination exclusive du défunt ne préjuge en rien du degré de rationalité des agents, mais révèle l'indétermination quasi-structurale des patrimoines désincarnés.

### **Testateurs et anticipateurs : les stratégies entrepreneuriales devant le temps**

Peu d'entrepreneurs consignent leurs volontés par testament, ou désignent de leur vivant l'héritier qu'ils comptent voir prendre leur suite. Il est fréquent, en revanche, qu'ils anticipent la succession de leur vivant en dotant différemment leurs descendants en capital scolaire ou religieux, en savoir-faire entrepreneurial ou en avantages économiques. Un droit préciputaire est ainsi admis – sinon reconnu – dans les milieux marchands du Niger qui l'emploient abondamment bien que l'usage en soit théoriquement limité par le dogme – le Coran fait de l'égalité de traitement entre orphelins une prescription impérative –, et par l'attention que les co-épouses portent au sort fait à leurs enfants. Cet arbitraire exerce, dans le temps, un effet contradictoire sur le devenir des entreprises. Sur la courte période en effet, il revient à soumettre les diverses composantes de la famille à l'expansion des affaires du fondateur : ainsi, l'augmentation du nombre d'épouses et d'enfants d'un entrepreneur accompagne souvent sa réussite professionnelle, et s'entend comme un moyen légitimement admis de la souligner et de l'accorder avec les préceptes du Coran, parfois de mettre à distance les défiances populaires envers la richesse<sup>17</sup>. De même, les stratégies matrimoniales qui engagent le devenir social des filles, l'acquisition par les fils de compétences scolaires ou religieuses, l'insertion de neveux ou de dépendants dans les affaires sont autant de manières sociales de gérer les entreprises. Ces usages courants suggèrent que les agents appartenant à la

---

<sup>17</sup> Il est fréquent que l'enrichissement soit interprété comme une transaction passée par le bénéficiaire avec des forces occultes, en contrepartie du décès d'un ou de plusieurs enfants ou, plus simplement, de sa stérilité.

« maison » sont subordonnés à une gestion patrimoniale reposant sur l'accumulation de capitaux spécialisés ; et que cette gestion relève d'une économie des pratiques entrepreneuriales où la conversion des différentes espèces de capitaux garantit la réputation du promoteur et accroît la surface de ses opérations (Labazée, 1991).

Sur la longue période, où se joue la transmission du patrimoine d'une génération à l'autre, ces stratégies produisent cette fois des résultats aléatoires en l'absence d'une volonté explicite du défunt. Certains cas montrent tous les profits d'intégration que les héritiers peuvent tirer de leur spécialisation. Mais, le plus souvent, rien ne semble préparer à un usage collectif des espèces de capitaux détenus par les descendants ; des conflits de succession se forment alors, où s'opposent différentes autorités qui n'avaient de sens, et de liens entre elles, qu'en rapport au pouvoir centralisateur du patron. Aussi peut-on se demander si les stratégies d'expansion des affaires qui, d'une part réclament une gestion individuelle des liens de parenté par un régime précipitaire, et de l'autre contraignent les descendants à utiliser collectivement et dans l'indivision leurs autorités partielles, sont compatibles avec les principes islamiques régissant les successions qui tendent, eux, à liquider les patrimoines par une ventilation des biens en parts réputées équitables.

Différents signes semblent confirmer que les stratégies entrepreneuriales sont orientées bien plus vers la conquête immédiate de dominations sociales, préalables à l'expansion des affaires traitées, et bien moins vers la conservation et la transmission du patrimoine économique. La rareté des testaments tend par exemple à indiquer que les hommes d'affaires se font peu d'illusions sur leur capacité à exercer un arbitraire *post mortem* et à éviter la liquidation. Le legs testamentaire reconnu par le droit islamique malikite ne s'applique en effet qu'aux non héritiers<sup>18</sup> de sorte que pour éviter toute contes-

---

<sup>18</sup> La pratique du testament, corrélative à celle de la liquidation des patrimoines, était inconnue des coutumes *haoussa* et *zarma*, jusqu'à l'introduction du droit islamique (ARZIKA, 1985 : 258). Dans la *Risâla*, Al-Qayrawâni recommande : « *Celui qui a des biens pouvant faire l'objet de dispositions testamentaires fera bien de préparer son testament. Il ne peut y avoir de legs en faveur d'un héritier légitime. Les legs sont préle-*

tation, les grands patrons préfèrent effectuer des dons de leur vivant, et ce devant témoins, aux tiers qu'ils veulent avantager.

L'un des cas de dispositions prises par testament olographe, et qui concerne sans doute l'une des plus impressionnantes fortunes entrepreneuriales du Niger, montre ainsi que le défunt se préoccupait peu du devenir économique de ses activités après sa mort, mais beaucoup des risques de dissensions familiales et d'un emploi intempérant du patrimoine par ses ayants droit. Aussi, à chaque destinataire revenait des biens évalués selon la règle coranique, et tenus de ce fait pour inattaquables, les enfants étant pourvus de comptes bancaires à terme, des legs étant effectués au profit de quelques proches clients, de ses frères dont il craignait l'appétit, et des autorités islamiques qu'il chargeait d'ériger des mosquées et de distribuer des aumônes.

D'autres exemples confortent l'idée que les testaments ou dons devant témoins n'ont pas pour but la préservation du capital économique mais qu'ils sont pour les entrepreneurs des transactions où une alliance avantageuse est immédiatement passée, en contrepartie d'une situation successorale bien souvent désastreuse. Pour être extrême, la succession d'*Alaji Balla Sabran* n'en révèle pas moins les multiples déclinaisons, stratégiques et manipulatrices, que rend possible le chevauchement des règles de droit.

Transporteur et grand commerçant de Madarounfa, *Alaji Sabran* laisse en 1975 une fortune importante mais difficilement mesurable puisqu'une grande partie des biens immobiliers et des entrepôts, situés à Katsina, sont déclarés au nom d'alliés de nationalité nigériane, tandis qu'une bonne trentaine de camions et tracteurs immatriculés au Niger sont gérés par des prête-noms, certains pouvant affirmer que les véhicules leur ont été donnés devant témoins. Le patrimoine déclaré au nom du *de cuius* se limite ainsi à cinq camions, un immeuble, sept villas, quelques champs et parcelles, ainsi que trois magasins. Toutefois, un testament légalisé devant le Commissaire

---

*vés sur le tiers disponible* » (1975 : 221). Cependant, divers exégètes réfutent et le montant de la part pouvant être léguée, et le principe même de la donation par testament, contrevenant à l'idéologie d'une richesse conquise par volonté divine.

de police attribue des biens déjà légués de son vivant, tandis qu'il en aliène d'autres. D'autres testaments seront de plus produits ultérieurement, contradictoires entre eux ainsi qu'avec les dernières paroles du défunt. La complexité de la succession grippe d'emblée la procédure successorale, les autorités coutumières, islamiques et civiles étant incapables de s'accorder, au point qu'aucun conseil de famille privé ne put être tenu. La gestion de court terme des alliances sociales par *Alaji Sabran*, certes efficace pour l'expansion de ses propres affaires, conduisit à l'éclatement de la famille et à la dispersion du patrimoine, liquidé en 1986 afin de rembourser les dettes.

L'usage des dons et legs devant témoins, et celui des testaments, paraît être le plus souvent incorporé dans une politique de gestion à court terme des affaires ou de préservation de l'unité familiale, non dans un projet successoral au sens strict que les fondateurs ne semblent pas penser réalisable. Aussi, et bien que récent, le principe d'un partage immédiat au décès – ou différé après désignation d'un mandataire –, tend à l'emporter et à emprunter des lignes de forces au sein des familles, elles-mêmes définies par la position des proches parents dans des champs d'autorité capables d'assurer la continuité du capital économique, souvent conquises à l'encontre des règles de droit et au prix d'une discontinuité dans les affaires.

Les quelques transmissions considérées au Niger comme réussies – i.e. celles où l'indivision du capital et l'unité de la famille sont ensemble préservés – sont le fait non de volontés expresses d'opérateurs ou de stratégies particulièrement élaborées, mais des résultats particuliers et aléatoires de la conduite des affaires. Dans ces cas, l'état des entreprises d'une part, les positions d'autorité des héritiers d'autre part, enfin le contexte économique paraissent s'accorder à moindre frais. Il est remarquable de constater que ces réussites successorales, d'ailleurs peu nombreuses, relèvent toutes de deux modèles. Le premier, déjà aperçu, concerne la perpétuation d'affaires par des héritiers pourvus chacun en compétences particulières mais s'accordant, souvent par l'impulsion politique donnée par l'un d'entre eux, en vue d'un emploi collectif. A l'inverse, le second concerne des filles et fils de défunts également pourvus en capital scolaire. L'égalité de traitement des enfants face aux études – dont on

convient qu'elle est une situation rare au Niger – économise d'une part aux héritiers le laborieux travail de mise en complémentarité des compétences partielles, et leur épargne d'autre part l'irruption d'un tiers mandaté. Elle garantit enfin d'une perception commune des biens légués et de l'intérêt à en recueillir ensemble l'usufruit.

On pourrait sans doute construire, à partir des témoignages d'agents engagés dans les litiges successoraux, les matrices d'opposition relatives aux diverses représentations de la fortune léguée, et particulièrement celles qui concernent le matériel de production et le capital circulant. Les schèmes perceptifs mis en oeuvre par les descendants les moins préparés à recueillir par legs des biens complexes, n'ont guère de chance de s'accorder avec les rationalisations des héritiers ayant intériorisé les usages du monde marchand, ou avec ceux qu'une formation comptable ou gestionnaire ont familiarisé avec des conceptions formellement productives de la richesse. Les veuves et plus encore les enfants non scolarisés et tenus à l'écart des affaires, semblent ainsi privilégier la valeur marchande des actifs à leur exploitation économique, les ressources en salaire plutôt que les profits, et n'accorder que peu d'attention aux actifs immatériels – conservation des liens avec la clientèle et les fournisseurs, les banques et les administrations notamment – sans lesquels les moyens de travail n'ont pas le statut de capital.

En renonçant à organiser la transmission de leurs avoirs, la plupart des entrepreneurs réalisent au plan pratique l'incompatibilité entre d'une part la dimension sociale de leurs affaires, orientées vers l'exploitation de marchés composés pour une large part d'opportunités et de positions rentières<sup>19</sup>, et la nature des actifs légués dont la

---

<sup>19</sup> Ces marchés ne sont pas seulement le résultat d'une économie de « coups » et de « *quick money* ». Ils englobent toutes les situations où la rentabilité d'une affaire dépend d'un avantage relationnel, d'une rente de position sociale autorisant à exploiter une opportunité économique laissée en friche. Le maintien d'une entreprise appelle donc une actualisation permanente des combinaisons sociales, aux fins d'ajustement à des transformations fréquentes du champ des opportunités économiques.

valeur marchande et la rentabilité sont nuls quand ils ne sont pas gérés socialement.

Il peut pourtant advenir que des promoteurs subordonnent la gestion actuelle de leur entreprise et de leur famille à l'objectif d'une succession indivise. Ils orientent en conséquence leurs enfants vers l'acquisition des compétences scolaires et techniques nécessaires à l'exploitation de l'activité, les associent de leur vivant au fonctionnement de l'entreprise, définissent leurs responsabilités respectives, et prévoient par testament la valorisation collective des biens de production. Il est encore trop tôt pour évaluer le résultat de ces stratégies, menées plutôt par des lettrés venus depuis peu aux affaires et à la tête de petites industries. S'il est dès à présent permis de s'interroger sur leurs chances de réussite, c'est que ces entreprises sont elles-mêmes installées dans des niches économiques – ce que la socio-économie américaine désigne par des « vides structurels » (*structural holes*) – que les fondateurs ont su parfaitement établir puis valoriser à l'aide d'alliances sociales entretenues avec soin. Rien, en conséquence, ne laisse penser que les marchés sur lesquels s'appuient ces établissements, les opportunités de crédit bancaire, les arrangements divers avec l'administration, les fournisseurs ou la clientèle, sont transmissibles tels quels aux successeurs.

## BIBLIOGRAPHIE

ARZIKA M., 1985. *Droit et société au Niger. L'évolution des droits coutumiers*. Strasbourg, Thèse.

BURGUIÈRE A., LEBRUN F., 1986. « Les cent et une famille de l'Europe », in BURGUIÈRE A. & alii (dir.), *Histoire de la famille*. Vol. 2.

CLIGNET R., 1993. « Continuités et discontinuités des liens entre héritage et développement », Cahiers ORSTOM, Sér. Sci. Hum., n°29 (1).

CLIGNET R., 1995. « Les entreprises et la question de l'héritage », in ELLIS S. & FAURÉ Y.-A. (éds), *Entreprises et entrepreneurs africains*. Kharthala - ORSTOM, Paris : 195-206.

GRANOVETTER M., 1992. « Economic institution as social constructions : a framework of analysis », *Acta Sociologica*, n°35 (1).

LABAZÉE P., 1991. « Un terrain anthropologique à explorer : l'entreprise africaine », *Cahiers d'études africaines*, 124, XXXI (4).

RODINSON M., 1966. *Islam et capitalisme*. Paris, Seuil.

OLIVIER DE SARDAN J.-P., 1982. *Concepts et conceptions Songhaï-Zarma. Histoire, culture, société*. Paris, Nubia.

### Summary

African entrepreneurs, succession and transmission of inheritance : some remarks on the case of nigerian tradesmen

Although seldom taken up in anthropological research, successions in African business circles form an important subject to understand the reproduction of activities, of firms and of the properties of operators. The article here suggests from some cases studied in Niger that the transfer of business assets from one generation to another clashes less with fundamental opposition between heirs than with the difficulty the beneficiaries experience in uniting all the social, political or relational conditions without which these assets lose their productive value.

Labazée Pascal. (1996)

Entrepreneurs africains : successions et transmission des patrimoines : quelques remarques à partir du cas des commerçants nigériens

In : Bazin Laurent (ed.), Selim Monique (ed.). Anthropologie, entreprise, entrepreneurs. Journal des Anthropologues, (66-67), P. 97-114, ISSN 1156-0428