



HAL
open science

“ Jean-Charles Dujardin de Ruzé. Affairiste et entrepreneur général de la Marine française ”, Histoire, Economie et Société.

Olivier Corre, David Plouviez

► **To cite this version:**

Olivier Corre, David Plouviez. “ Jean-Charles Dujardin de Ruzé. Affairiste et entrepreneur général de la Marine française ”, Histoire, Economie et Société.. Histoire, économie et société, 2015, 3, pp.377-391. halshs-03362224

HAL Id: halshs-03362224

<https://shs.hal.science/halshs-03362224v1>

Submitted on 1 Oct 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Jean-Charles Dujardin de Ruzé, entrepreneur et fournisseur de la Marine française (1716-1783)

Olivier Corre et David Plouviez

Résumé

Au XVIII^e siècle, Jean-Charles Dujardin de Ruzé est un acteur économique très important au service de l’approvisionnement de la Marine de guerre française. Participant à l’effort de reconstruction de la flotte sous Choiseul au lendemain de la guerre de Sept Ans en livrant bois de construction, chanvres et métaux dans les arsenaux, Dujardin de Ruzé devient entrepreneur général pour les munitions navales baltes à partir de 1772. En croisant les archives notariales et celles de la Marine, cet article analyse simultanément la trajectoire socioprofessionnelle de ce fournisseur et son activité commerciale et industrielle. L’objectif est de contribuer à appréhender le microcosme social des intéressés aux grands marchés militaires de la monarchie.

Abstract

Jean-Charles Dujardin de Ruzé was a key figure in the economic structure that managed the procurement of equipment and supplies for the French Navy in the eighteenth century. He worked under Choiseul on the reconstruction of the French fleet in the aftermath the Seven Years War, supplying the naval shipyards with timber, hemp and metal, and in 1772 took charge of the procurement of Baltic naval supplies for the fleet. By cross-referencing the legal and naval records, this article will analyse both the social and professional career of this supplier and his commercial and industrial activities. The aim is to help to understand the social microcosm of those involved in the military economy under the monarchy.

La construction et l’entretien de la flotte militaire française ont contraint l’État à conclure des milliers de contrats d’approvisionnement avec des fournisseurs aux profils très hétéroclites. Caractériser tant socialement que professionnellement ces partenaires économiques est une tâche complexe mais néanmoins indispensable pour rendre compte des mécanismes de la mobilisation navale. De typologies globales sur la longue durée¹

1. David Plouviez, *La Marine française et ses réseaux économiques au XVIII^e siècle*, Paris, Les Indes Savantes, 2014.

à une prise locale et limitée dans le temps², ou concernant un approvisionnement spécifique³, ces analyses ne rendent pas toujours compte des trajectoires et stratégies individuelles déployées par les différents acteurs. À la difficile enquête prosopographique totale consacrée aux fournisseurs de la Marine des années 1660 à la Révolution doit s'ajouter l'établissement de quelques parcours représentatifs.

Appartenant au cénacle très restreint des grands fournisseurs de la Marine, Jean-Charles Dujardin de Ruzé incarne la figure des officiers de finance et de judicature soucieux de répondre aux besoins militaires de la monarchie⁴. Participant à l'effort de reconstruction de la flotte sous Choiseul en livrant bois de construction, chanvres et métaux dans les arsenaux, il parvient à s'imposer en devenant entrepreneur général pour les lucratives munitions du Nord à partir de 1772. Toutefois, ce qui apparaît comme le couronnement d'une carrière inscrite au plus près de l'appareil d'État est le résultat d'une histoire singulière où Dujardin a conclu des alliances et tissé des réseaux lui permettant de devenir incontournable. La restitution de ses choix et l'identification de son entourage sont nécessaires pour expliquer la position occupée par Dujardin pendant les années qui précèdent la guerre d'Indépendance américaine. Au-delà, il convient de dépasser ce qui pourrait n'être qu'une galerie de portraits pour inscrire l'entrepreneur au plus près de son activité. Approvisionner les arsenaux en matières premières est loin d'être une occupation commerciale anodine, de surcroît lorsqu'il s'agit de pénétrer les marchés de l'Europe septentrionale. Ainsi, les modalités de rassemblement du capital, l'architecture de la société constituée, les circuits de l'information économique, l'identification des figures de l'intermédiation marchande entre les besoins de la flotte de guerre et les principaux marchés pourvoyeurs, enfin le bilan quantitatif et qualitatif des fournitures livrées sont autant d'entrées pour caractériser les ressorts de l'activité de Dujardin.

Dès lors, il s'agit de porter un regard global sur une société d'approvisionnement militaire, de dessiner les contours d'une monographie entrepreneuriale⁵. La trajectoire spécifique de Dujardin de Ruzé et la construction de ses réseaux apparaissent comme des préalables à la captation des marchés d'État et constituent le premier niveau d'analyse. Forte de ses soutiens politiques et financiers et à la faveur de la guerre d'Indépendance américaine, l'entreprise prospère et devient rapidement un ensemble industriel important que les archives de la Marine permettent d'appréhender dans sa complexité et ses échecs. Enfin, la mort de Dujardin en 1783 ouvre une période d'incertitude et de convoitises qui permettent *a posteriori* de mesurer la valeur de sa société et les flux financiers générés.

2. Olivier Corre, *Brest, base du Ponant, structure, organisation et montée en puissance pour la guerre d'Amérique (1774-1783)*, thèse de doctorat soutenue à l'Université Rennes 2 – Haute Bretagne sous la direction d'André Lespagnol, 2003 ; Caroline Le Mao, « La guerre : un stimulant économique ? Bordeaux et la guerre de la Ligue d'Augsbourg, 1688-1697 », *Histoire, économie et société*, 2013/1, p. 3-17. Par ailleurs, Caroline Le Mao consacre son mémoire d'habilitation aux fournisseurs de la Marine pendant la guerre de la Ligue d'Augsbourg qui permettra de faire des comparaisons utiles avec la période postérieure.

3. Sur l'avitaillement de la *Royal Navy*, Roger Knight et Martin Wilcox ont offert un panorama inédit de ces « contractors » : Roger Knight, Martin Wilcox, *Sustaining the Fleet. War, the British Navy and the Contractor State, 1793-1815*, Woodbridge, The Boydell Press, 2010, p. 1-19 et p. 102-114.

4. Avant de se livrer à une analyse de leurs activités, l'approche de ces hommes ne peut faire l'économie d'une consultation du travail prosopographique de Thierry Claeys, *Dictionnaire biographique des financiers en France au XVIII^e siècle*, Paris, Edition SPM, 3^e édition, 2011 (p. 768-772 pour Dujardin de Ruzé).

5. La disponibilité documentaire conditionne amplement cette approche. Pour le XVIII^e siècle, Pierre Babaud de la Chaussade, autre fournisseur de premier plan, a fait l'objet d'une monographie qui fait toujours référence : Paul-Walden Bamford, *Privilege and Profit : a business family in eighteenth-century*, Philadelphia, University of Pennsylvania Press, 1988.

De Rennes à Versailles, l'ascension d'un officier de judicature breton

Des origines aux premières affaires

« J[e]an-Charles Dujardin⁶ » est baptisé dans la religion catholique le 3 novembre 1716 à Rennes dans la paroisse Saint-Aubin. Il est le fils légitime de Martin Du Jardin, « procureur au présidial de Rennes, sénéchal de plusieurs juridiction[s] et ancien aide-major des milices bourgeoises de laditte ville⁷ », un homme de robe qui semble bien intégré dans la bourgeoisie locale, et d'Anne Renée Tanguy. Le décès du père « près la place du palais [...] âgé d'environ 50 ans⁸ », est enregistré à Rennes en 1738 et il est inhumé dans l'église Saint-Germain. Jean-Charles est pris en charge par son parrain, Charles Tanguy, avocat en parlement et probablement son grand-père maternel, et sa marraine, Janne Haorel. Le jeune homme prétend lui aussi à une carrière juridique et obtient sa licence en droit vers 20 ans, sans doute à Nantes car la Faculté de Droit de Rennes ne s'y établit qu'en 1735. Dès lors, il doit effectuer son année de stage chez un procureur, lui permettant de s'inscrire au barreau du Parlement de Bretagne. S'il ne semble pas exister d'inventaire après décès des parents en 1739, c'est devant les échevins de Rennes – ce qui atteste de leur statut social – que Jean-Charles et sa sœur font reconnaître leur filiation par une notoriété et déposent une procuration pour garantir leurs intérêts dans une affaire à Paris. Dujardin est alors « avocat au Parlement de Bretagne » et prend la particule d'une terre pour devenir le « sieur de Ruzé ». Il habite avec sa sœur, au bas de la rue Saint-Georges comme nombre de robins. Celle-ci, Maurille-Jeanne Dujardin est l'épouse de maître Jean Perron, également avocat au Parlement de Bretagne⁹.

Les deux décennies suivantes, notre petit Rastignac passe dans le monde des affaires. Un premier volet de ses activités le fait intervenir dans divers marchés publics d'approvisionnement. Lors de la guerre de Sept Ans, il participe tour à tour à la livraison de fourrage pour l'armée de France en Allemagne¹⁰ tandis qu'il fournit de la viande aux contingents établis en Espagne¹¹. À cette époque, Dujardin fait également commerce de farine avec un secrétaire du Roi, Nicolas Germain de Montmien, et a des intérêts dans le tabac de Saratoff qu'il livre à la Ferme générale. Dans toutes ces entreprises, Dujardin apparaît parmi un groupe d'intéressés qui deviennent progressivement des partenaires fidèles pour ses entreprises futures.

La protection du duc de Choiseul pourrait être un pas décisif dans l'élévation de Dujardin. Le ministre de la Marine lui ouvre des opportunités avec des contrats d'un montant proportionné aux besoins insatiables de la flotte. Il est d'abord intéressé à la fourniture des bois pour reconstruire la Marine où il devient un acteur de premier plan. Par ailleurs, l'état de prévision des ports envoyés en 1769 signale que Dujardin est en affaire depuis 1764 pour les chanvres, de France autant que de Russie¹². Nul doute que les succès accumulés au cours des années 1760 préparent l'octroi de marchés généraux à partir des

6. Archives Municipales de Rennes [désormais AM de Rennes], GGSTAU17, Paroisse St-Aubin, baptêmes, mariages et sépultures (10 janvier 1711-21 janvier 1721).

7. *Ibid.*

8. AM de Rennes, GGSTGE31, Paroisse Saint-Germain, baptêmes, mariages, sépultures (16 janvier 1737-31 décembre 1739).

9. Archives Nationales [désormais AN] Minutier central des notaires de Paris [désormais Min. cent.] LI-916, Dépôt de pièces (notoriété et procuration) chez Morin, notaire à Rennes (14 décembre 1739).

10. Dujardin aurait remis des fonds à l'entreprise le 20 août 1759 depuis Düsseldorf et Cologne, AN Min. cent. XCIX-413, *compte et conventions, Josué Bouhébert* (23 juillet 1767).

11. AN Min. cent. XVI-845, *inventaire après décès de Dujardin de Ruzé* (29 mars 1783).

12. Marchés signés les 3 et 15 mai 1764, AN Marine [désormais Mar.] B/3/577 f° 17 (7 février 1768).

années 1769-1772, notamment pour les fournitures baltes. Toutefois, avant de consacrer l'essentiel de son activité à la Marine, Dujardin continue de diversifier la source de ses revenus en prenant des parts dans de nombreuses sociétés ou en se livrant à l'armement de navires. En 1769, il participe à plusieurs armements : la *Charmante Suzanne*, le *Prince d'Angot* et le *Royal Duc* renommé l'*Artibonite* par Mathieu II Bouhébert, cessionnaire de Mathieu I, son oncle, banquier à Paris. Ces bateaux sont armés au Havre et à Granville par Delahaye, Le Bouis et la veuve Des Cerisiers, Teurterie des Cerisiers et fils. Par ailleurs, Dujardin prend également des parts dans d'autres armements en association notamment avec Mahy de Corméré et Mahy de Chitenay¹³. Ces diverses activités lui procurent une notoriété importante qui lui permet d'étendre ses réseaux dans la noblesse de cour et auprès de la famille royale tout en réalisant une profitable alliance matrimoniale.

Un mariage et des fonctions curiales centrales dans sa stratégie

Le mariage, à 55 ans, de Jean-Charles Dujardin de Ruzé, « régisseur général des fournitures de la marine¹⁴ », a lieu à Versailles le 29 janvier 1772. Le contrat de mariage dit tout de l'insertion sociale de l'entrepreneur. La promise, Marie-Louise Joseph Pierrart, a 29 ans. Elle est ancienne femme de chambre de Madame Clotilde, petite-fille du roi Louis XV (princesse de Piémont en 1775), et lectrice de Madame Élisabeth, autre sœur fille du roi et elle aussi sœur du Dauphin (futur Louis XVI)¹⁵. Mademoiselle Pierrart est née à Dresde le 24 janvier 1743, où son père, Pierre Joseph (mort en 1771), était camérier intime de S.A. électoral de Saxe et garde de son trésor. Il avait épousé en 1741 Marie Thérèse de Silvestre, mère de la mariée (1721-1757), également née dans la capitale saxonne. Les Silvestre sont une famille de « petite cour », bien introduite. Les père et fils Silvestre avaient été maîtres de dessin du roi et des dauphins. La dot s'élève à 25000 livres et 600 livres de traitement, mais là n'est pas l'essentiel. La sœur de la mariée, Marie-Françoise-Josèphe Pierrart, est lectrice de la Dauphine, et épouse depuis 1766 de Guillaume-Angélique Barrau, avocat au Conseil du Roi, commis du comte de Saint-Florentin, ministre secrétaire d'État, puis premier commis des finances du comte de Provence, et caissier de la manufacture des porcelaines du Roi¹⁶. Dujardin semble avoir épousé un carnet d'adresses.

L'époux évalue sa fortune à 120 000 livres en billets de fonds dans diverses affaires, sans entrer dans le détail. Sa principale activité explique la signature de Bourgeois de Boynes, ministre de la Marine, après celles de Madame Clotilde et de madame de Marsan, gouvernante des enfants royaux. Bourgeois est suivi de Mesnard de Chouzy, alors secrétaire des commandements du Dauphin et lié aux milieux d'affaires parisiens. Signe également, Joseph Pellerin, intendant des Armées navales. Enfin, ce mariage permet à Dujardin de s'allier avec un homme des bureaux de Versailles, aussi signataire du contrat, époux d'une de ses belles-sœurs : Jean-Pierre Fagonde. Celui-ci, entré au bureau des Fonds à la Cour en 1734, est passé très tôt au bureau des Invalides dont il devient le chef. Commissaire ordinaire de la Marine en 1774, il se retire vers 1781 comme doyen¹⁷. De son alliance, comme de ses relations, il ressort que Dujardin parvient à s'agréger au milieu courtisan

13. AN Min. cent. LVIII-422 (16 novembre 1764) ; AN Min. cent. X-721 (25 septembre 1780).

14. Contrat de mariage Dujardin de Ruzé-Pierrart passé chez Dupré père qui établit la communauté de biens suivant la coutume de Paris, AN Min. cent. CXIII-465 (26 janvier 1772).

15. AN Y/11025/B, *scellés après décès de Marie-Louise-Josèphe Pierrart* ; AN Min. cent. XVI-848 (20 novembre 1783) ; AN Min. cent. LVIII-573 (6 avril 1785).

16. Nicole Herrmann-Mascard, *Dictionnaire biographique du personnel de la Cour des comptes nommé par Napoléon en 1807 et 1808*, Paris, SPM, 2010, p. 87.

17. AN Mar. C/7/102, dossier Jean-Pierre Fagonde.

proche du Dauphin et de ses frères, notamment de Provence, mais également des hommes qui gravitent autour de la Marine.

Le titre de conseiller du Roi de Dujardin mentionné dans le contrat de mariage est simplement attaché à ses fonctions de magistrat et d'officier des maisons princières. Elles illustrent son élévation. Le 7 avril 1773, pour obtenir la place d'intendant ou de trésorier du comte ou de la comtesse d'Artois, Dujardin avance son expérience de quinze années au palais, comme sa connaissance des matières féodales et le fait qu'il avait demandé le poste de député du commerce de Saint-Malo. Il est soutenu auprès du comte de la Vrillière par madame de Marsan et madame de Chabrillans, ainsi que de Boynes. Lors de son mariage, Dujardin est dit « gentilhomme de la vénerie du comte d'Artois, intendant et général honoraire de la maison de Madame », chargé à 3 000 livres pour laquelle il est titulaire de 1773 à 1783. La vénerie n'est pas si honorifique dans des maisons où la chasse est très pratiquée ; en revanche, cette charge permet de fréquenter le prince et d'être dans la confiance. Sa place dans la maison de la comtesse de Provence est l'objet d'un traité d'office avec Nicolas Dedelay de la Garde moyennant 100 000 livres¹⁸. Le 26 mars 1777, un brevet d'intendant de la maison de Madame et général de ses finances honoraires, signé par Marie-Joséphine-Louise – la comtesse – et Boula de Nanteuil – le secrétaire de ses commandements, lui est expédié. Un autre brevet, le même jour, lui octroie une pension de 2000 livres¹⁹. Aussi, Dujardin, domestique de Provence et d'Artois, sert-il dès lors leurs intérêts et ce d'autant plus à l'approche de la guerre d'Amérique dans laquelle les deux princes sont convaincus de s'engager.

Renforcer ses positions bretonnes et diversifier ses affaires parisiennes (1772-1782)

Après son mariage, les affaires de Dujardin prennent encore de l'essor. Outre les marchés de la Marine pour lesquels il est devenu un acteur incontournable, il semble s'appuyer en partie sur sa connaissance des milieux bretons afin de développer d'autres activités toutes aussi lucratives.

En novembre 1774, Dujardin, sous le couvert d'un tiers – comme à l'habitude –, rachète une partie des « droits à indemnisation » accordés aux Chaillou par l'arrêt du Parlement de Paris du 10 mars 1763, suite au litige entre les Chaillou et les Saget²⁰. Les Chaillou travaillaient dans les forges de Martigné-Ferchaud et de Redon-Messac de longue date. Leurs exploitations, très prospères, fabriquaient des fers assurant l'approvisionnement de la Compagnie des Indes, de la Marine et des colonies antillaises. L'indemnité de 1 300 000 livres est des plus confortables pour les forges de Martigné-Ferchaud, mais les bénéficiaires n'ont pu en obtenir l'exécution. Le vendeur, André Olivier Chaillou (1715-1774), lieutenant du Roi à la Martinique et à la Trinité, agissant pour son compte et celui de sa sœur unique, décède un mois plus tard. L'époux de cette dernière, l'ancien capitaine Desnos, qui avait vu son père spolié par son cousin germain et tuteur, René Chaillou du Clos (mort en 1733), n'avait ni le poids ni l'entregent pour faire valoir ses droits à une telle fortune. Dujardin présente ici le visage d'un opportuniste qui s'offre ces droits pour la somme modique de 10 000 livres. Il réactive ensuite l'affaire à son profit. Si cette opération permet de transiger avec les Saget, tout en encaissant une confortable plus-value, elle autorise Dujardin à s'inviter dans le monde des forges et évite surtout l'exécution du jugement qui signifiait en partie un démantèlement de cet outil industriel.

18. AN Min. cent. XXIII-737 (24 mai 1775).

19. AN Min. cent. XVI-845 (29 mars 1783).

20. AN Min. cent. LVIII-463 (12 novembre 1774).

Dujardin cultive ses réseaux en Bretagne, sa province natale et la seule à abriter deux arsenaux, dont celui de Brest, appelé à devenir le premier à l'occasion du conflit américain. Ses relations d'amitié avec les milieux bancaires bretons sont patentées. Le 28 février 1776, Dujardin de Ruzé est témoin au mariage d'Emmanuel-Yves Bersolle, négociant à Brest et fils du défunt maître de poste et principal négociant-banquier de la ville²¹. Dujardin en fait son commissionnaire et se retrouve par la suite en compte avec lui dans des affaires de viandes, en 1779²². Par ailleurs, outre la fourniture des chanvres de la province, Dujardin est aussi intéressé sous un prête-nom dans la ferme des Devoirs de Bretagne. Il est également impliqué dans une société de commerce et de banque formée avec le chevalier de Lambert, un ancien de la Compagnie des Indes à Lorient, avec qui Dujardin a pu travailler à l'occasion du rachat des forges de Martigné. Cette association débouche sur la conclusion d'un premier marché le 29 juin 1777 avec Laurent Bourgeois, trésorier de la Marine à Lorient, pour la fourniture de 3000 quintaux de chanvre de Saint-Petersbourg, du brai et du goudron de Stockholm ou d'Arkhangelsk²³.

Cette assise bretonne et les revenus perçus des contrats avec la Marine permettent à Dujardin d'être un homme d'affaires de premier plan à Paris. Il est l'un des fermiers des marchés aux bestiaux de Sceaux et Poissy sous le nom de Charles Mille (1779-1783)²⁴. Le fonds d'avance de Dujardin s'élève à 300 000 livres, qu'il emprunte en totalité. Ses créanciers sont Guignon pour 250 000 livres, suivant un brevet du 28 août 1779, Madelaine Vallayer, veuve de Gaspard Gaëtan Motet, maître d'armes des académies du Roi, pour 30 000 livres²⁵, Benoît-Barthélemy Pinet, contrôleur général de la Marine, et Marie Lafont, son épouse, pour 20 000 livres²⁶. Enfin, en 1779, le duc de Choiseul entreprend de lotir les rues entourant la comédie italienne, l'actuel Opéra-comique, et Dujardin a sa confiance. Agit-il comme le banquier Clavière afin de racheter fictivement les créances de l'hôtel de Choiseul pour un duc trop engagé²⁷ ? Dujardin participe ainsi à la construction des maisons et hôtels des actuelles rues Saint-Marc, d'Amboise, Grétry, Favart et Marivaux, ainsi que d'une maison tenant au boulevard et à la Nouvelle comédie. À cette occasion, Choiseul et son épouse contractent une dette de 400 000 livres auprès de Dujardin à rembourser à partir du 1^{er} janvier 1792²⁸.

À la veille du conflit américain, la surface financière de Dujardin est évidente. Intéressé dans les affaires du Roi, il est un spécialiste des marchés publics ad hoc, payés par billets escomptables sur les caisses du trésorier général de la Marine. Brasseur d'affaires, il semble faire sa fortune durant les années 1770 et celles de la guerre d'Amérique, à l'issue de laquelle il possède une trentaine de comptes et une demi-douzaine d'armements. Lorsqu'il décède, Dujardin est en passe d'établir son assise terrienne avec les seigneuries de Bourdeaux près de Pithiviers – où il achète un château le 20 juin 1781 –, de Gondreville en Gâtinais, et le fief de Soisy. Le tout lui est adjugé par arrêt de la Cour des Aides de Paris, le 20 juin 1781, au prix total de 102 500 livres. Pour payer la somme globale, il recourt

21. AN Min. cent. XXIV-864 (28 février 1776).

22. AN Min. cent. XXVI-652 (5 juin 1779).

23. *Marché, convention entre Dujardin de Ruzé et Lambert, entrepreneurs, et fournisseurs de la Marine et Laurent Bourgeois, trésorier de la Marine à Lorient*, collection privée.

24. AN Min. cent. XXVI-675 (5 juin 1779).

25. AN Min. cent. VII-438 (22 juin 1779).

26. AN Min. cent. XV-11 (14 juillet 1779).

27. Jacques Seebacher, « Autour de « Figaro » : Beaumarchais, la famille de Choiseul et le financier Clavière », *Revue d'Histoire littéraire de la France*, 1962/2, p. 198-228.

28. AN Min. cent. LXXXIV-609 (4 décembre 1782).

à l'emprunt de 60 000 livres, par acte sous seing privé du 28 novembre 1781 auprès de Jean-Baptiste-Alexandre Guignon, qui lui avait déjà prêté une forte somme deux ans plus tôt pour son fonds d'avance de la ferme de Sceaux et Poissy. Toujours en Gâtinais, les chevaliers et comte de Belloy lui vendent la terre de Courtampière, le 14 février 1782, pour 90 000 livres.

Fournir des matières premières à la Marine française

Du statut de fournisseur à celui d'entrepreneur général

L'année 1769 représente une période charnière pour Dujardin. Tout en conservant une certaine diversification de ses activités, notre homme consacre la plus grande partie de son temps à la fourniture de matériaux de construction navale. Très vite, la société *Dujardin et Cie* supplante les autres fournisseurs habituels dans l'espace balte jusqu'à détenir, dès 1772, une position quasi monopolistique pour l'approvisionnement des mâts et des chanvres²⁹. Ce brusque changement dans la distribution des acteurs économiques responsables de ce secteur stratégique est mal documenté. Dans sa volonté de reconstruire les stocks des arsenaux et à la suite des très nombreuses polémiques sur la capacité de la France à s'imposer en Baltique³⁰, Choiseul tranche pour confier l'essentiel des marchés de cet espace à la maison de commerce amstellodamoise *Hope et Cie* associée aux financiers Beaujon et Goossens et soutenue par la banque parisienne des Hollandais Vandenyver. Ce compromis d'après-guerre de Sept Ans ne souffre d'aucune réserve de la part des arsenaux qui reçoivent régulièrement des cargaisons de mâts bien assortis et du chanvre de qualité. L'éviction de ces hommes de confiance n'a donc pas une origine économique ou technique mais est davantage le résultat de la capacité de Dujardin à tisser des réseaux influents.

La société *Dujardin et Cie* peut dès lors être interprétée comme une formidable arme économique destinée à capter les lucratifs marchés du Nord. L'analyse de son actionnariat permet de mettre en évidence ce qui caractérise les grandes compagnies militaires d'Ancien Régime tout en soulevant une originalité propre à cette entreprise. Ainsi, et c'est récurrent, les grands marchés d'État sont l'apanage d'une noblesse entreprenante, anoblée de fraîche date, issue du monde de la finance et de la judicature³¹. Le parcours de Dujardin de Ruzé ne trahit pas ce constat et les hommes qui l'entourent peuvent également se prévaloir de la même identité socio-économique. Charles Hénocque et Gabriel Chapus sont désignés conseillers du roi et contrôleur des rentes de l'hôtel de ville dans l'acte de société de 1769³². Il n'est pas nécessaire de souligner à quel point cette dernière institution est au cœur du financement de la guerre et qu'elle permet à ses serviteurs de bénéficier d'une « rente de situation » stratégique tout en pouvant capter le capital de petits souscripteurs prêts à

29. AN Mar. B/1/74 f°282-285 (1769) ; AN Mar. B/3/614 f°259, *Dépenses variables de la Marine pour les différents ports en 1774* (1774).

30. Pierrick Pourchasse, *Le commerce du Nord. Les échanges commerciaux entre la France et l'Europe septentrionale au XVIII^e siècle*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2006, p. 126-134.

31. Pour un panorama général des tenants des marchés militaires de la Marine en France au XVIII^e siècle, nous renvoyons à nos travaux : Olivier Corre, *op. cit.*, p. 638-650 ; David Plouviez, *op. cit.*, p. 113-171 ; *id.*, « L'État, la marine de guerre et les réseaux économiques en France au XVIII^e siècle », *Historical Networks & Networks in History, História – Revista da Flup*, 2012/2, p. 59-77 ; *id.*, « Privilèges et économie de la guerre : la construction du réseau d'entreprises militaires français au XVIII^e siècle », dans *L'économie du privilège, Europe occidentale XVI^e-XIX^e siècle/Die Ökonomie des Privilegs, Westeuropa, 16.-19. Jahrhundert/The economy of the privilege in Western Europe, 16th-19th Century*, dir. Guillaume Garner, Francfort-sur-le-Main, Ed. Vittorio Klostermann, 2014.

32. AN Min. cent. LXXV-712 (23 novembre 1769).

tenter l'aventure des marchés du roi³³. La documentation est moins disserte concernant les autres acteurs mais tous relèvent du même milieu que les hommes évoqués précédemment. Ainsi, Josué Bouhébert, déjà associé dans la fourniture de fourrage de l'armée française en Allemagne, est banquier à Paris. Par ailleurs, la vieille noblesse n'est jamais très loin de ce type de transaction économique. S'il est très difficile de prouver un intéressement des frères de roi dans ces marchés malgré leur proximité avec Dujardin, on retrouve un certain Jean-François Blanchet comme l'un des investisseurs. Or, cet homme est désigné dans d'autres marchés militaires comme le gestionnaire de la forge d'acier de Ruffec, appartenant au comte de Broglie – l'homme du Secret du Roi –, et dont la production est intégralement vendue aux arsenaux de Rochefort et de Brest³⁴.

Au-delà d'une composition socio-économique relativement classique, cet actionariat se distingue par sa stabilité et les liens familiaux qui rassemblent une partie des investisseurs. Depuis la signature des marchés d'approvisionnement en viande de l'Armée royale en Espagne jusqu'aux contrats de fournitures des arsenaux pendant la guerre d'Amérique, il est possible de relever un noyau de fidèles systématiquement intéressés aux affaires de Dujardin. Jean-Pierre puis Charles Henocque, Guillaume Gabriel Chapus, Michel Georges Ollivier, les familles Bouhébert et Larroüy composent ce premier cercle. Ce sont les intimes de Dujardin avec lesquels il gère concrètement les différentes sociétés qui sont établies pour répondre aux besoins militaires de la monarchie. Par ailleurs, cette stabilité dans le temps est renforcée par des liens matrimoniaux. Ainsi, Michel Georges Ollivier est le beau-père de Charles Henocque tandis que ce dernier, Guillaume Gabriel Chapus et Charles Manceau sont beaux-frères.

Mais l'ampleur des marchés de la Marine et la nécessité d'intéresser d'autres acteurs afin de conforter sa position imposent à Dujardin de conclure de nouvelles alliances. Au cours des années 1770, on dénombre une quinzaine de traités avec d'autres fournisseurs pour les seuls approvisionnements de la Marine, ce qui semble être en deçà de la totalité des actes³⁵. À titre d'exemple, en 1776, Dujardin signe un marché avec le fournisseur Gaucgé qui devient intéressé pour un quart à la fourniture de chanvre des arsenaux du royaume³⁶ ; en 1782, Dujardin est en contrat avec Théodore Joyau l'aîné, l'un des fournisseurs généraux aux vivres de la Marine³⁷. Tous ces partenariats permettent de prendre part aux différents marchés militaires, d'assurer ses propres affaires et d'ouvrir son entreprise à des investisseurs connus et éprouvés. Cette économie repose sur un vivier très restreint d'acteurs qui se cooptent en permanence, se financent les uns les autres en tirant partie des gains réalisés par ces marchés d'État et leur charge de gestionnaire des deniers publics (receveurs, trésoriers...). Pour les actionnaires de la société de 1769, le rendement annuel atteignait 6 % l'an, un gain confortable au regard des risques encourus, d'autant que la société n'a aucun outil industriel, mais consiste en une simple tenue de caisse.

33. Mathilde Moulin, « Les rentes de l'Hôtel de ville de Paris sous Louis XIV », *Histoire, économie et société*, 1998/4, p. 623-648. Par ailleurs, on se reportera aux travaux de Katia Béguin sur ces questions : *Financer la guerre au XVII^e siècle : la dette publique et les rentiers de l'absolutisme*, Paris, Champ Vallon, 2012 ; « Estimer la valeur de marché des rentes d'État sous l'Ancien Régime », *Histoire et Mesure*, 2011/2, p. 3-30.

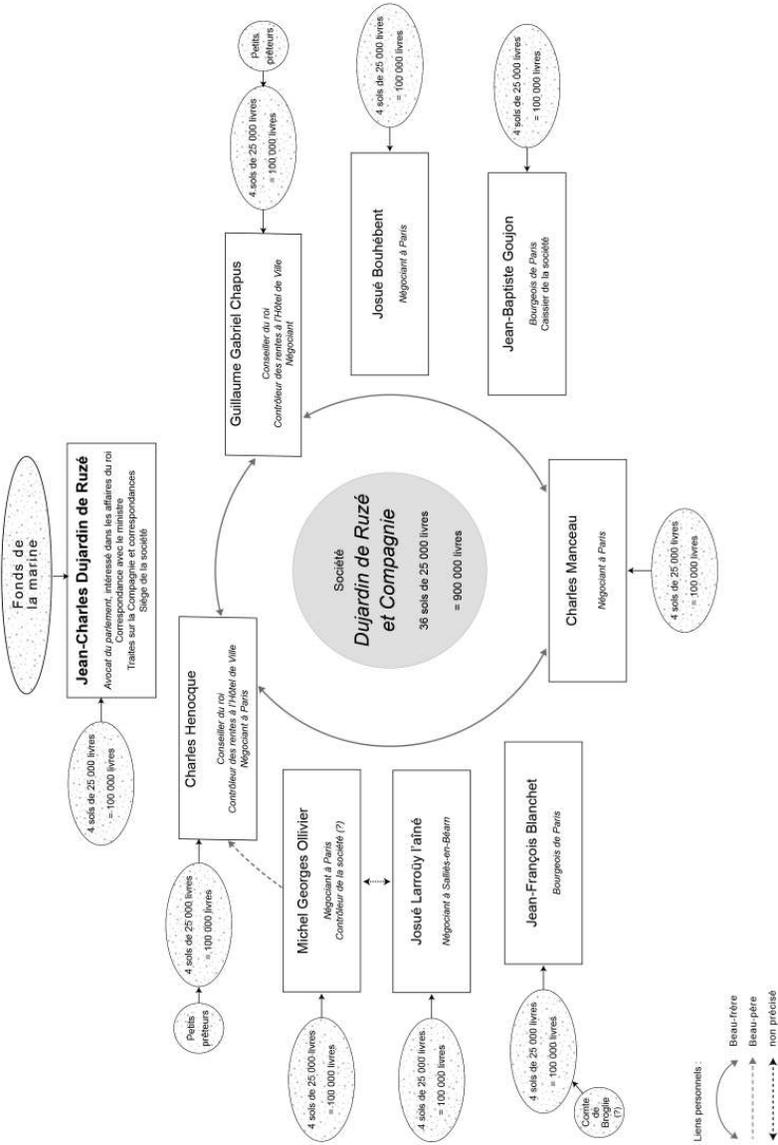
34. Service Historique de la Défense à Rochefort [désormais SHD Rochefort] 1/E/429 f^o 23 (24 janvier 1767).

35. Il est complexe de distinguer les marchés de la Marine et ceux concernant les autres affaires de Dujardin. Thierry Claeys suggère l'existence de nombreux autres contrats ; Thierry Claeys, *op. cit.*, p. 770.

36. AN Min. cent. XVI-812 (16 avril 1776).

37. AN Min. cent. LII-542 (18 novembre 1782).

Fig. 1 – L'actionnariat de la société pour le chanvre *Dujardin et Cie* en 1769



Stratégie commerciale et réseaux relationnels

Toutefois, si ces structures financières sont nécessaires pour capter les fonds d'investisseurs désireux de répondre aux besoins de la monarchie, il reste que le détail de la composition de l'actionnariat ne dit pas tout de l'architecture globale des entreprises d'approvisionnement militaire. Une fois le capital réuni, comment acheter les matières premières ? Par quel circuit d'achat ? Avec quels intermédiaires et en déployant quelle expertise ? En somme, nous devons envisager tous les aspects récurrents du fonctionnement d'un ensemble industriel et commercial.

Jusqu'à sa mort, Dujardin vit et travaille rue de Cléry à Paris. Un étage est occupé par sa résidence et un autre par les bureaux de l'entreprise où avaient lieu la gestion quotidienne et les réunions hebdomadaires avec les actionnaires. Ce siège social est la partie visible d'une architecture commerciale bien plus complexe. Dujardin ne peut se contenter d'échanger des informations avec le Secrétariat d'État ou les intendants et doit doubler ce circuit officiel par ses propres relais, directement dans les arsenaux, les principaux ports du royaume et les places commerciales stratégiques. Le choix de ces partenaires est révélateur de sa politique ; ses commissionnaires sont tous rompus au commerce avec la Marine et ont une solide expérience de son administration. On retrouve Antoine Turc à Toulon, François Hèbre à Rochefort et Bersolle à Brest, tous fournisseurs importants et entretenant des liens privilégiés avec les intendances portuaires. Pas tout à fait acteurs extérieurs mais pas non plus intégrés à l'organigramme de gestion de l'arsenal – à l'exception notable d'une partie de la famille Hèbre à Rochefort – ces hommes sont la démonstration que l'arsenal est un espace qui n'est pas étanche aux intérêts privés. Par leur biais, Dujardin est non seulement informé très rapidement des besoins de la Marine mais connaît aussi les offres de ses concurrents et la conjoncture des marchés de munitions navales. Enfin, ils le représentent lors des contrôles de livraison par les autorités des arsenaux et pour les paiements hors la place de Paris.

En outre, le défi de Dujardin consistait à faire une place à la France sur le marché des *naval stores* russes. La dernière mission de reconnaissance de la Marine dans cet espace remontait à 1750-1751 où l'écrivain Sénac et le maître-mâteur Barbé avaient visité Riga, une ville stratégique pour l'achat des mâts mais désertée par les intérêts français³⁸. Faute de bonnes dispositions de la Russie, la politique d'achat de la Marine privilégia les intermédiaires étrangers, en particulier hollandais. En 1769, Dujardin hérite de cette situation et ne modifie rien quant à la stratégie qui prédominait jusque-là. Toutefois, là où la France s'en remettait à un unique opérateur, Dujardin densifie considérablement ses contacts en Baltique en multipliant les liens avec des maisons de commerce établies sur place. En outre, prenant acte de ce que la *Royal Navy* s'approvisionne plus facilement dans cet espace, Dujardin décide d'avoir recours aux négociants anglais pour obtenir mâts et chanvres. Cette dernière option est entérinée en 1774.

Les réseaux structurés par l'entrepreneur permettent de prendre la mesure d'une entreprise d'approvisionnement militaire. De Paris, via ses intermédiaires à Amsterdam, Dujardin communique la liste de ses besoins aux principales compagnies partenaires qui relayent ses commandes. À Riga, l'entrepreneur s'appuie sur trois maisons de commerce bien connues qui s'efforcent de lui procurer la mâtère demandée. Jusqu'en 1775, la compagnie *Blankenhagen* semble dominer avant son remplacement par *Wale, Pierson & Company* et *Collins & Company*. Malgré des soupçons de favoritisme à l'égard de la

38. David Plouviez, « Un voyage d'exploration technique et commerciale : la mission Barbé-Sénac en Baltique au XVIII^e siècle », dans *Explorations et voyages scientifiques de l'Antiquité à nos jours*, dir. Christiane Demeulenaere-Douyère, Paris, Editions du CTHS, 2008, p. 237-253

Royal Navy au moment de la guerre d'Indépendance, la France n'a pas d'autre choix que de passer par ces intermédiaires pour espérer s'approvisionner. En outre, sur toutes les places stratégiques, Dujardin possède un relais susceptible d'être activé. Ainsi, fer et bois de Suède sont fournis par Brandenbourg de Stockholm tandis que la maison Mathy de Dantzig permet de drainer les planches dites de « Prusse »³⁹.

Ce qui apparaît comme relevant d'une architecture récurrente maintes fois restituée pour le commerce civil permet de mettre en lumière l'étroite dépendance des entreprises militaires avec les milieux du négoce. Ces données suggèrent de dépasser l'analyse traditionnelle qui consiste à s'en tenir à l'identification des acteurs composant le capital de ces sociétés pour appréhender la diversité socioprofessionnelle impliquée. Dans le contexte des grands marchés d'État, les *intéressés aux affaires du roi* ne se limitent donc pas au microcosme social des officiers de finance et de judicature mais concernent également toute la chaîne du monde marchand et négociant qui, s'il ne participe qu'exceptionnellement au capital des entreprises militaires, tire parti du commerce des munitions navales. L'effroi qui saisit les négociants Marsélias et Bothereau d'Amsterdam au moment de la mort de Dujardin en 1783 montre bien toute l'implication de ces hommes dans ces échanges⁴⁰. Les milieux marchands sont porteurs d'un savoir pratique indispensable dont les financiers ne peuvent se passer.

Quel bilan industriel et commercial ?

Le bilan de l'action de Dujardin est ambivalent. À en juger par le très épais inventaire après décès et la convoitise suscitée par sa succession, Dujardin de Ruzé et ses partenaires ont construit de belles fortunes avec les marchés de la Marine. Mais si la réussite matérielle semble incontestable, le bilan industriel appelle quant à lui beaucoup plus de réserves tant les fournitures n'ont pas correspondu aux standards exigibles par la construction navale militaire.

Pourtant, la réputation de sérieux du fournisseur était loin d'être usurpée. Au cours des années 1760, période où il doit « jouer des coudes » pour avoir sa part des marchés militaires, les rapports de visite du matériel livré par Dujardin sont élogieux et les autorités portuaires encouragent Versailles à poursuivre sa collaboration avec cet « homme que l'on ne connaît pas encore⁴¹ » mais qui semble prometteur. En 1768, on loue la « fort bonne qualité⁴² » de ses brais et goudrons du royaume aux prix légèrement inférieurs à ceux proposés par les autres fournisseurs. Par ailleurs, dans une période de reconstitution des stocks et de reconstruction de la flotte, Dujardin apparaît comme un homme souple et attentif aux besoins de la Marine, capable, grâce à ses réseaux en France et en Europe, d'obtenir des matières premières rapidement, là où d'autres fournisseurs présentent au contraire des défaillances. En 1765, Dujardin parvient à faire venir de grandes quantités de métaux d'Angleterre pour l'arsenal de Rochefort qui en manque⁴³ ; par un approvisionnement conséquent de chanvres du Nord, de Bretagne et de Champagne, Dujardin permet à la corderie du Havre de poursuivre son activité⁴⁴. Avec ses commissionnaires répartis dans

39. AN Min. cent. XVI-845, *inventaire après décès de Dujardin de Ruzé* (29 mars 1783) mais surtout celui de son épouse, AN Min. cent. XVI-848 (20 novembre 1783).

40. Archives des Affaires étrangères [désormais AE] B/II/165 f° 250-252, Amsterdam (27 mars 1783).

41. SHD Rochefort 1/E/425 f° 408 (21 juillet 1764).

42. AN Mar. B/3/577 f° 17, Le Havre (7 février 1768).

43. SHD Rochefort 1/E/426 f°55 (9 février 1765).

44. AN Mar. B/3/577 f°40, Le Havre (7 mars 1768).

toutes les régions clés, ce qui apparaît difficile à n'importe quel entrepreneur d'envergure locale ou régionale est aisément réalisé par Dujardin depuis ses bureaux parisiens.

En devenant entrepreneur général de la Marine à partir de 1772, Dujardin ajoute l'approvisionnement en mâts russes à ses marchés, une activité dont il ne mesure pas les enjeux. Pour conserver sa position auprès de la Marine et annihiler la concurrence, il affiche des prix qui ne correspondent ni à l'état du marché ni aux difficultés logistiques pour s'approvisionner depuis Riga ou Saint-Pétersbourg. Les effets d'une telle stratégie économique sont immédiats et doublement problématiques pour la France. Aucun fournisseur n'est capable de s'aligner sur les tarifs de Dujardin pour engager des transactions avec la Marine, à l'exemple du négociant Vian qui renonce à vendre une cargaison de 300 mâts bien échantillonnés aux arsenaux atlantiques en 1775⁴⁵. Par ailleurs, les prix payés à Dujardin sont si bas que celui-ci est bien incapable d'imposer ses vues au marché russe. Lors de la renégociation de son traité en 1775, Dujardin obtient une augmentation de 17,5 % de ses tarifs à une période où les arsenaux peinent déjà à remplir leurs fosses aux mâts.

Quantités et échantillonnage des arbres posent de grandes difficultés dès 1774 puisque des deux millions de lt de mâts sur lesquels s'est engagé Dujardin, seuls 679 000 lt sont livrés. En 1776, les arsenaux n'ont plus suffisamment d'arbres pour faire face aux nouvelles constructions, au point qu'à Brest on songe à n'effectuer que les réparations des unités les plus anciennes pour éviter de puiser dans les stocks. Fin 1778, il reste 1 239 mâts dans les fosses brestoises soit à peine un an d'avance dans un contexte de guerre. Cette situation ne s'améliore pas l'année suivante puisqu'à l'occasion d'une livraison de chanvre, l'intendant indique que « quelque précieux que soit cet envoi, il aurait été préférable qu'ils nous eussent apportés des mâts dont nous avons un besoin indispensable du moins de ceux de certaines dimensions pour les vaisseaux en construction⁴⁶. » L'augmentation de prix accordée avec le traité de 1775 n'avait pas amélioré la situation et sur 1,8 million de livres tournois prévu à l'état des années 1775-1777, seuls 709 810 lt de mâts avaient été livrés. Dépassé par la conjoncture de guerre, Dujardin ne parvient à assurer ses engagements que pour les chanvres et les planches qu'il rassemble en de nombreux ports de la Baltique. En outre, en sus de la quantité de mâts, la stratégie d'achat de Dujardin péchait par son incapacité à livrer de grands arbres, de 24 à 26 palmes. Entre 1775 et 1777, seuls deux mâts de 26 palmes, deux de 24 et un de 23 sont livrés en France⁴⁷. Enfin, à ces difficultés, il faut ajouter un problème qualitatif récurrent dont les rapports des maîtres-mâteurs se font l'écho, condamnant sans cesse, de 1776 à 1783, les bois choisis pour Dujardin.

Dans un tel contexte, et contre toute attente, ce système d'approvisionnement n'est pas remis en cause par la Marine. Pourtant, les rapports négatifs des techniciens s'accumulent et Barbé, le fils et adjoint du maître-mâteur brestois, dans un mémoire de 1778, évoque le danger à poursuivre cette collaboration avec Dujardin⁴⁸. Ses réseaux d'affaires et ses relations avec la famille royale ne peuvent expliquer à eux seuls l'attentisme d'une Marine si prompt à s'approvisionner en matériel de qualité, l'intérêt est ailleurs. En réalité, malgré les difficultés de l'entrepreneur, il faut mettre à son crédit une certaine continuité dans l'approvisionnement des arsenaux français. Il manque de nombreuses pièces, les arbres ne sont pas toujours de qualité mais les cargaisons continuent à nourrir bon gré mal gré les fosses aux mâts. À force d'envois, les maître-mâteurs trouvent des bois permettant de remplir leur office. Situation unique depuis le règne de Louis XIV, les fosses des principaux

45. AN Mar. B/3/618 f°266, Nantes (2 janvier 1775).

46. AN Mar. B/3/669 f°15, Rochefort (30 janvier 1779).

47. AN Mar. D/3/8 f°105 (mars 1778).

48. *Ibid.*, f°104-105.

arsenaux ne sont pas totalement dégarnies au moment de la signature de la paix ; Rochefort peut compter sur 900 mâts du Nord, Toulon 300 et un peu moins à Brest qui a supporté l'essentiel des mouvements⁴⁹.

En dernière analyse, la différence d'expertise qui existe entre toutes les marines de guerre européennes est un élément à prendre en compte pour interpréter le regard porté sur les livraisons de Dujardin. Les critères de sélection du matériel par les techniciens français n'ont-ils pas été trop élevés au regard d'une ressource qui s'amenuisait ? Que Dujardin n'ait pas bénéficié des plus beaux arbres russes ne fait aucun doute. En revanche, on peut être plus circonspect quand le bilan de douze ans de marché est intégralement négatif. Dans cette Europe du XVIII^e siècle, les cahiers des charges que s'impose la Marine française apparaissent en décalage avec ce qui se pratique en Angleterre ou en Espagne par exemple. Ces différences d'appréciation du matériel, la mission Barbé-Sénac à Riga en 1750-1751 les avait déjà signalées puisque le duo s'était rendu compte que les autres puissances navales achetaient des pièces qui auraient été rejetées pour composer la mâture française. Tout en bénéficiant d'arbres de meilleure qualité que les autres puissances navales, l'Angleterre achète également de grandes quantités de bois que la Marine française ne sélectionne pas. La *Royal Navy* se montre plus pragmatique pour le choix de son matériel, ce qui a peu d'impact sur sa capacité à s'imposer sur les espaces maritimes. Le constat fait au milieu du siècle est toujours le même en 1776 quand Barbé fils est envoyé en Russie pour collecter de nouvelles informations sur le marché de la mâture⁵⁰. Ces éléments techniques doivent être au cœur de l'appréhension des difficultés françaises sur le marché des *naval stores* baltes autant qu'ils sont utiles pour réévaluer le bilan des entreprises d'approvisionnement dans cet espace. À la veille de l'engagement naval français dans la guerre d'Indépendance, Dujardin presse l'arsenal de Brest de revoir sa façon d'évaluer le matériel :

J'ai reçu la dépêche dont vous m'avez honoré le 5 de ce mois par laquelle vous voulez bien me faire part de représentations qui vous ont été faites par le Sieur Dujardin de Ruzé au sujet de l'impossibilité de s'assurer du nombre des mâts demandés à Riga, à cause de la rigidité avec laquelle ces mâts sont examinés à leur arrivée ici, et du compte qui vous a été rendu par le Sieur Barbé, sur la nécessité d'être un peu moins difficile sur le choix de cette munition qui devient rare de plus en plus⁵¹.

Nul doute que l'entrepreneur cherche à se dédouaner de ses erreurs mais cet appel sonne juste au regard des pratiques techniques françaises.

Le destin complexe d'une entreprise d'approvisionnement militaire naval

L'impossible disparition de « Dujardin et C^{ie} »

Dujardin de Ruzé meurt le 21 mars 1783, à Paris, âgé de 66 ans⁵². Ce décès provoque la suspension des paiements de la société et menace conséquemment de faillite certains de ses partenaires et notamment la maison Marsélys et Bothereau en Hollande. Lironcourt, commissaire de la Marine à Amsterdam, s'inquiète alors auprès du marquis de Castries, ministre de la Marine, de « la chute du crédit des affaires de la Marine du Roi, et des

49. AN Mar. B/5/24, *inventaires* (1783).

50. AN Mar. C/7/15, dossier Barbé.

51. AN Mar. B/3/627 f^o51, Brest (12 juillet 1776).

52. AN Y 11025/A, *scellés après décès de Dujardin de Ruzé* (21 mars 1783).

autres intérêts du Roi, dans la Bourse de cette ville⁵³. » La France, encore en guerre contre l'Angleterre, ne peut se passer des approvisionnements de Dujardin, d'autant que son contrat court jusqu'en 1786. Cette société présente une telle importance stratégique pour le Royaume qu'au moment du décès de Dujardin, en l'absence de fils, la mise sous scellés de sa succession est décidée par le Roi⁵⁴.

L'objectif de Castries est la poursuite de l'approvisionnement des arsenaux. Toutefois, la situation financière de l'entreprise Dujardin ne semble pas au mieux en 1783 puisqu'il ne reste que 13 000 francs dans les caisses. Depuis la fin 1782, l'entrepreneur était dans l'embarras sans que l'on puisse clairement en établir la raison. Pour trouver de nouvelles liquidités, Dujardin avait émis plus d'un million de bons au porteur et envoyé Delamarre, son collaborateur principal, en Bretagne lui procurer des fonds. Emporté par la maladie en deux mois, le fournisseur n'a pas le temps d'achever son travail de remise en ordre. Dans ce contexte, un arrêt de surséance est sollicité pour un an⁵⁵. Ce recours traditionnel en cas de difficultés économiques peut également s'expliquer par la nécessité de maintenir l'activité d'approvisionnement et *in fine* protéger les principaux investisseurs. Dans ce climat tendu, le gouvernement charge Delamarre de procéder à la liquidation de la succession, conjointement avec la veuve, afin d'apurer les comptes avec la Couronne⁵⁶. Un inventaire débute le 29 mars 1783 qui se poursuit les jours suivants. Des lettres royales d'avril sont prises pour ne pas dissoudre la société, utile à l'État. Dans un premier temps, la succession de Dujardin se passe simplement : il laisse derrière lui une veuve et une nièce, héritière en ligne directe. Cette dernière, Louise-Anne Perron, domiciliée à Rennes, est la fille de Jean Perron⁵⁷, procureur et avocat au parlement de Rennes, beau-frère de Dujardin. Plus âgée que sa tante par alliance, issue de la ligne masculine, elle a priorité. Mais ne pouvant attendre une procédure qui s'annonce longue, elle préfère transiger et abandonner ses droits successoraux à la veuve pour 150 000 lt⁵⁸. Ce fut un mauvais calcul de sa part car madame de Ruzé devait mourir à la fin de 1783.

Ce dénouement fait les affaires du ministre de la Marine qui a accordé, sous sa responsabilité personnelle, 1,2 million de livres à Delamarre pour solder les comptes avec les différents créanciers et poursuivre l'activité d'approvisionnement des arsenaux. Le 19 juillet 1783, une nouvelle société avait été fondée entre Mathurin Delamarre et la veuve Dujardin de Ruzé. Son fonds social de 200 000 livres est intégralement apporté par madame, mais les bénéfices se partageraient par moitié. Ladite société pourrait continuer après le décès de l'un ou de l'autre, à la volonté du survivant. Madame de Ruzé se réserve la tenue de caisse, Delamarre, commandité « Delamarre et Compagnie », ayant l'activité commerciale. Ce dernier fait une bonne affaire et la volonté de l'État est respectée. Le préambule de l'acte de société est clair :

« Le décès connu en cette ville a donné lieu au ministre de s'expliquer sur la continuité de son service des fournitures générales de la Marine par sa lettre adressée à ladite dame de Ruzé [...] du vendredi du 22 du même mois. Quant au service de cette année

53. AN AE B/I/165 f° 250-252, Amsterdam (27 mars 1783).

54. AN Min. cent. XVI-845, *inventaire après décès de Dujardin de Ruzé* (29 mars 1783).

55. *Le Constitutionnel*, 24 janvier 1824, p. 3.

56. *Ibid.*

57. AN Min. cent. XVI-845, *inventaire après décès de Dujardin de Ruzé* (29 mars 1783).

58. AN Min. cent. XVI-845 (27 juin 1783).

il sera absolument distrait de la succession de M. de Ruzé et mon intention est que vous restiez généralement chargée de le continuer avec le sieur Delamarre⁵⁹. »

La décision du ministre de la Marine est limpide puisqu'il s'agit de permettre l'achèvement du marché en cours pour six ans, jusqu'au terme prévu (1786). Il semble impossible, alors que la guerre s'achève, mais que les opérations de démobilisation dans les ports vont réclamer un réassort de bois et de chanvre, de se retrouver sans *naval stores*. D'autre part, l'entretien des réseaux établis par Dujardin et ses associés jusqu'en 1783 est vital. Castries n'a probablement pas d'autre solution à court terme que de reconduire un homme très au fait des affaires de l'entrepreneur disparu.

Qui est le nouvel homme fort du système d'approvisionnement de la flotte ? Mathurin-Julien-Marie Delamarre, « écuyer, avocat au Parlement, conseiller secrétaire du Roi, maison et couronne de France et de ses finances et [...] régisseur général des fournitures de la marine royale » allie une solide formation juridique à une proche parenté avec Dujardin. Né à Rennes en 1755, il est baptisé le 29 mars en la même paroisse Saint-Germain où réside son mentor⁶⁰. Mathurin suit la voie tracée par son père et son grand-père qui avaient été tous les deux procureurs au présidial de Rennes. Par ailleurs, en 1778, il était devenu receveur des revenus casuels du Roi dans la province de Bretagne. Le besoin d'un homme de confiance conduit Dujardin à appeler Delamarre à Paris cette même année, traçant le destin du jeune homme. Il l'aurait rejoint pour tenir la correspondance de l'entreprise. Au moment où il devient *fournisseur général des bois de la marine* en titre, en 1783, âgé de seulement 28 ans, Delamarre assoit sa position en remboursant l'office de secrétaire du Roi de la grande chancellerie⁶¹. Enfin, il épouse Anne-Cécile Momet en 1784, la fille du notaire du même nom, avocat en parlement, secrétaire du Roi de la grande chancellerie, et surtout spécialisé dans les opérations de la Marine.

Prendre la mesure de la première société d'approvisionnement militaire du XVIII^e siècle

En 1783, Delamarre dirige une affaire qui ne lui a rien coûté. Mieux, investi de tous les pouvoirs, il lui suffit de réintégrer dans l'actif de sa société les diverses « sous-affaires » visées à l'inventaire de Dujardin, comme liées à l'exercice de son activité de fourniture. Mais cette succession, volontairement accélérée par Delamarre comme par le ministre de la Marine, dissimulait en réalité de nombreuses irrégularités qui surgissent à la mort de la veuve, disparue le 10 novembre 1783, moins d'un an après son mari. L'empressement des protagonistes à régler la succession de l'entrepreneur n'avait pas échappé aux trois sœurs de la défunte qui en contestent la conformité. Par leurs mariages, ces trois femmes connaissent bien les rouages de l'administration de l'État et l'ampleur des affaires laissées par le premier fournisseur de la Marine.

Ces trois couples accusent Delamarre d'être responsable de la mort de madame Dujardin en ayant provoqué chez elle une crise d'apoplexie, résultat d'une violente dispute. De nouveau, des scellés sont posés sur les locaux de l'entreprise *Delamarre et Cie* mais la situation est différente de celle qui avait prévalu fin mars 1783. La société fondée par Delamarre et la veuve Dujardin est une société en commandite qui permet, au moment du décès de l'une des parties, au dernier commandité de poursuivre les affaires. De fait, Delamarre

59. AN Min. cent. XVI-845, *acte de société Delamarre Veuve Dujardin* (19 juillet 1783).

60. Christine Favre-Lejeune, *Les Secrétaires du roi de la grande chancellerie de France : dictionnaire biographique et généalogique, 1672-1789*, 2 vol., Paris, Sedopols, 1986.

61. *Ibid.*, p. 448 ; Albert Révérend, *Titres, anoblissements et pairies de la restauration 1814-1830*, t. II, chez l'auteur et chez Honoré Champion, 1902, p. 312.

est désormais seul à la tête de la société qui poursuit son activité d'approvisionnement de la Marine jusqu'à son terme de six ans, en 1786. Cette date marque la liquidation définitive de l'entreprise et le début d'un combat juridique qui ne s'achève qu'en 1829. Les trois sœurs sont convaincues que Delamarre a falsifié le compte de la succession de Dujardin de Ruzé en ne déclarant que 600 000 livres de biens au lieu des huit millions qu'elles l'estiment. Au-delà d'une histoire à rebondissements qu'il est impossible de retracer ici, cette convoitise des différentes parties en présence est un biais commode pour tenter de prendre la mesure de l'entreprise laissée par Dujardin. Les affaires brassées par ce fournisseur sont suffisamment importantes à la veille de sa mort pour douter du compte final produit par Delamarre. En revanche, l'inventaire après décès de la femme de ce dernier en 1826 permet d'apporter une estimation sûrement plus conforme. *Dujardin et C^{ie}* est alors évaluée à 2,9 millions de livres⁶². Cette somme est révélatrice de l'importance de l'entreprise dans le paysage d'approvisionnement de la Marine et le signe que les munitions du Nord sont, plus que toutes autres, très lucratives. En 1767, la manufacture de toiles à voiles des *Cordons Bleus* à Angers vaut 1,6 million ; en 1769, Pierre Babaud de la Chaussade estime ses installations métallurgiques nivernaises à 2,5 millions ; enfin, en 1785, la valeur de l'usine de Romilly-sur-Andelle destinée à laminier le cuivre pour le doublage des navires est de l'ordre de 1,9 million de livres. Toutes ces sociétés ont en commun d'être des manufactures et donc de posséder un patrimoine mobilier très important et coûteux (forges, hangars, métiers à tisser...). Rien de tel pour *Dujardin et C^{ie}* qui a construit sa valeur uniquement sur les revenus de sa seule activité commerciale.

À cette époque, seuls les *naval stores* baltes sont susceptibles d'assurer de très hauts revenus. En position monopolistique sur ces marchés, Dujardin fournit la seconde marine d'Europe dans un contexte de guerre. Les sommes en jeu sont colossales et les héritiers Dujardin prennent rapidement conscience que l'État n'a pas agi dans les règles. Pour démontrer le bien-fondé de leur action, les couples Barrau, Duhautoire et Fagonde transmettent un dossier de réclamation en 1788 au ministre de la Marine, La Luzerne, où il est fait état du compte des fournitures livrées par Dujardin entre 1778 et 1782. Les héritiers estiment les dépenses de la compagnie pendant cette période à 22 450 930 lt et les versements des trésoriers de la Marine à 21 496 180 lt. Outre que ces sommes démontrent une nouvelle fois la débauche de moyens mis en œuvre pendant la guerre d'Indépendance américaine, elles permettent de souligner le gigantisme atteint par la société *Dujardin et C^{ie}* qui a été capable de fournir chaque année pour près de 4,5 millions de livres de matières premières sur la période visée par les héritiers. Sous l'Ancien Régime, aucune entreprise d'approvisionnement n'a été en mesure de générer un chiffre d'affaires de cette ampleur. Avant son départ, le maréchal de Castries avait accordé un acompte de 100 000 lt aux héritiers qui réclament le solde à La Luzerne à la veille de la Révolution, soit près de 850 000 lt. Mais les sommes dues par l'État aux héritiers sont sans doute sous-estimées car l'entrepreneur n'approvisionnait pas la Marine qu'à partir d'un seul compte. Dujardin était en affaires avec le chevalier de Lambert et avec Delamarre lui-même. Les créances du gouvernement seraient considérables si l'on ajoutait ces deux comptes. Le 8 juin 1788, le dossier est transmis au baron de Breteuil. L'affaire est rapportée au Conseil des Dépêches et renvoyée à Malesherbes. La Révolution autant que la lenteur de la justice conduisent à un étalement exceptionnel dans le temps de la succession Dujardin qui trouve son dénouement près de quarante ans plus tard.

62. AN Min. cent. LIII-896 ter, *inventaire après-décès de M^{me} Delamarre* (30 octobre 1826).

Conclusion

Ces premiers apports permettent de préciser une méthodologie de recherche autant qu'ils apportent des éléments de réflexion sur les entreprises d'approvisionnement militaire. La spécificité sociologique de leurs acteurs ainsi que l'identité de leur commanditaire – l'État – invite à faire des allers-retours permanents entre des sources privées, essentiellement notariales, et les archives produites par l'administration. Les recherches sur les fournisseurs de la Marine ne bénéficient pas toujours de ces croisements, prises entre une histoire financière, soucieuse de reconstituer les réseaux et les flux d'argent, et une histoire économique de la Marine qui analyse prioritairement l'origine, la disponibilité, l'usage et la qualité des matières premières. Or, l'analyse de la nature des partenaires économiques de l'État et de leurs relations respectives est un paradigme bien établi à l'étranger qui nécessite un développement en France si l'on veut saisir les implications de la politique navale de la monarchie. Dujardin de Ruzé n'est pas un simple entrepreneur, mais le chef d'orchestre de tours de tables constitutifs de sociétés *ad hoc*, nombreuses et fondées sur les marchés publics. Licencié en droit, avocat au Parlement de Rennes, il est passé relativement jeune dans le milieu des affaires ce qui lui a permis de développer une expérience comme intéressé. Surtout, ses diverses opérations lui offrent d'être remarqué par les autorités, le duc de Choiseul notamment. Son mariage dans une famille de « petite cour » lui permet de développer ses réseaux et d'approcher les frères du Roi. Son parcours illustre à bien des égards celui des officiers de finance ou de judicature désireux de répondre aux marchés militaires tout en étant original par l'ampleur des affaires brassées.

Toutefois, il apparaît que les spécificités des entreprises militaires se limitent à leur leadership. Au-delà du cercle composant le capital et la direction de ces sociétés, la réalité des achats et de la logistique revient à des structures de négoce classiques. L'identification des acteurs économiques de l'approvisionnement des marines – mais ce constat peut être généralisable à tous les marchés publics d'importance – doit prendre en compte cette diversité socio-professionnelle pour mesurer le véritable spectre des intéressés. Si la constitution du capital et les donneurs d'ordre retiennent légitimement l'attention des chercheurs, il faut réintégrer la dimension commerciale et industrielle à l'analyse. *Dujardin et Cie* s'appuie sur un dense réseau de maisons de commerce en France et à l'étranger qui achètent concrètement le matériel et s'occupent de sa livraison dans les arsenaux avec des résultats inégaux quant à la qualité. Ces phases, y compris pour l'exemple que nous avons développé, restent en partie obscures. Circulation des ordres, transmission des normes de la Marine aux différents acheteurs, et choix du matériel sont autant de problématiques qui doivent être investies, des clés nouvelles pour appréhender les phases de la mobilisation navale.