

SOCIETÀ ITALIANA
DEGLI STORICI DELL'ECONOMIA

*Innovazione e sviluppo.
Tecnologia e organizzazione
fra
teoria economica e ricerca storica
(secoli XVI-XX)*

ATTI DEL SECONDO CONVEGNO NAZIONALE
4 - 6 MARZO 1993

MONDUZZI EDITORE

ANNA MARIA GALLI*

CARIPLO 1850-1895: I NUOVI STRUMENTI OPERATIVI NEL SETTORE DEGLI IMPIEGHI

“La Cassa di risparmio di Lombardia non è più un istituto di esclusiva pertinenza ed interesse del povero, non è più il salvadanaio che aduna e mette a frutto il quattrino, sicché si formi la lira e premunisca l’operaio contro i malanni della salute e la sospensione del lavoro, preparandogli, se fortuna sorride, la base di più indipendente avvenire (...). La Cassa di risparmio lombarda è diventata un po’ il salvadanaio di tutto il mondo”. Nel “Crepuscolo” del 1856, Antonio Allievi sottolineava come lo “Stabilimento” milanese fosse ormai diventato un “istituto di economia nazionale” e, considerata la sua massa fiduciaria in rapida crescita e già pari a quasi 53 milioni di lire italiane, sollecitava nuove e più audaci scelte gestionali, legate a un ruolo necessariamente di maggior respiro e più incisivo nel sostegno dell’economia milanese e lombarda.

Con i suoi meriti innegabili e in qualche caso cospicui, in pieno Ottocento e non solo a Milano, la Cassa era diventata un punto di riferimento per i risparmiatori e gli operatori economici che sostenevano lo sviluppo del paese: riflesso e infrastruttura del sistema economico reale, aveva plasmato e definito il suo spazio operativo sul ritmo della vita economico-sociale lombarda e sul funzionamento dell’intero complesso agricolo, manifatturiero e commerciale della regione. Scontata la grande forza di attrazione del risparmio (tanto di quello “ricco”, quanto di quello “povero”) è dunque alla gestione dell’attivo, nel suo evolversi, che occorre rivolgere l’attenzione per cogliere le connessioni dello sviluppo dell’istituto con quello dell’economia e della finanza lombarda. In tale ottica, l’esame delle vicende della Cassa permette non solo di cogliere aspetti significativi e di giungere a interpretazioni più soddisfacenti circa l’apporto dato alla crescita economica del territorio, ma anche di fugare l’impressione frettolosa e ingannevole di una politica di gestione che, per la grande prudenza, sembra sconfinare nella grettezza, rendendo l’istituto quasi una forza distaccata, arroccata in uno “splendido isolamento” e incapace d’influire, anche solo indirettamente, sulla dilatazione del tessuto commerciale e industriale lombardo.

Vincoli istituzionali e strategie operative che hanno caratterizzato la vita della Cassa nella seconda metà dell’Ottocento non possono dunque essere disgiunti

* Istituto di storia economica e sociale, Università cattolica del S. Cuore di Milano.

dai dinamismi e dalle tensioni determinatisi in rapporto al processo di crescita economica in atto: e si trattava, in Lombardia, di un processo evolutivo graduale che assorbiva e continuamente rielaborava gli assetti tradizionali, con il nuovo che si innestava sul vecchio, in uno sviluppo a cerchi concentrici che non rompeva mai con il passato.

Si possono così discernere disegni nuovi e, comunque, diversi da quelli che, secondo un precedente criterio classificatorio, delineano lo sviluppo della banca osservando prevalentemente il versante del passivo, in relazione al sicuro rifugio offerto alla ricchezza finanziaria accumulata nell'ambiente e poggiante sui caratteri tradizionali persistenti nell'economia della regione e in vista del loro mantenimento. Oltre alla specificità del compito assegnato originariamente alla Cassa, e da essa puntigliosamente e anche orgogliosamente svolto per mobilitare ampie sacche del risparmio lombardo, è nella tipologia e, ancor più, nell'utilizzo pratico degli strumenti d'impiego che occorre guardare per cogliere quel "nuovo" che l'istituto andava introducendo o secondando. Sarebbe dunque fuorviante ridurre l'esame all'evolversi dei "dosaggi" tra le varie forme d'investimento: il caso della Cassa dimostra come anche le forme e le tecniche tradizionali siano state veicolo di sostegno di quelle trasformazioni che andavano facendosi progressivamente strada in Lombardia.

Sino alla metà del secolo, la scelta degli impieghi si mosse quasi esclusivamente seguendo due linee: l'una rappresentata dai titoli pubblici e preponderante sino al 1829, allorché raggiunte una punta pari quasi al 70% dell'attivo di bilancio; l'altra in mutui, sia a corpi morali (sotto forma di semplici crediti chirografari), sia a privati con ipoteca su beni immobili, che nel 1850 rappresentava l'85,4% dell'attivo. A partire dagli anni '30 la diversa, anzi opposta, distribuzione percentuale assunta dalle due forme d'impiego fu suggerita dalla grave crisi monetaria che, deprimendo il corso dei titoli pubblici, indusse necessariamente l'amministrazione della Cassa a un capovolgimento degli investimenti. Comunque si trattava delle forme d'impiego allora prevalenti in Lombardia: tenuto conto della posizione dominante del settore primario e delle collegate attività di trasformazione e commerciali, il grosso del risparmio si dirigeva infatti verso l'agricoltura, oppure verso sbocchi altrettanto sicuri, come le cartelle del Monte lombardo-veneto o le attività edilizie che, sollecitate dall'urbanesimo, trasformavano Milano. In un panorama creditizio segnato da una generale carenza di offerta di credito a breve termine, il mutuo ipotecario restava la forma più diffusa per il finanziamento del capitale fisso, non solo nel settore agricolo, ma anche nei vari comparti manifatturieri. E dopo il 1830 l'economia lombarda si era messa in moto testimoniando promettenti iniziative, anche se queste raramente manifestavano ambizioni più che locali. Alla metà del secolo Milano era infatti sede di varie attività di servizi e produttive che si polarizzavano, da un lato, nella lavorazione e commercializzazione della materia prima più largamente disponibile, la seta, e, dall'altro, in quelle manifatture che direttamente si riconnettevano alla domanda urbana ed esterna.

In questo contesto la Cassa lombarda, pur nel perfetto ossequio alle abitudini locali riguardanti le scelte di carattere finanziario, effettuò delle sortite anche nel campo pionieristico dell'industria. Erano sortite motivate e condizionate dal tradizionale grado di sicurezza offerto (sia pure con assoluto riguardo alla persona del richiedente), secondo la psicologia e la cultura della maggior parte dei capitalisti del tempo. Generalmente i contratti di mutuo venivano stipulati per

la durata di cinque-dieci anni, al tasso del 4-4,5%, tasso comunque d'un mezzo punto inferiore a quello corrente sulla piazza. Ma per i facili e abituali rinnovi molti mutui raggiungevano la durata di vent'anni e per alcuni si ottenevano proroghe d'ampiezza tale da spingere le scadenze oltre l'arco dei quarant'anni. Questo perché gli amministratori della Cassa si preoccupavano non tanto della puntuale estinzione del credito alle scadenze pattuite (ritenendo, in caso di necessità, di poterlo facilmente smobilizzare presso i capitalisti in cerca di sicuri investimenti), quanto dell'assoluta solidità della garanzia offerta e del regolare pagamento degli interessi. La canalizzazione degli impieghi in così lunghe durate e la loro concentrazione in un prevalente settore operativo - quello agricolo, caratterizzato da alta rigidità dei costi e incertezza dei ricavi - comportavano l'assunzione di posizioni di rischio sia economico (creando uno stretto legame fra l'andamento congiunturale del settore stesso e la redditività e, quindi, la solvibilità dell'istituto) sia finanziario (in quanto l'elevata durata media dei mutui mal si conciliava con le fluttuazioni dei depositi, sottoponendo la Cassa a fasi alterne di tensione e di esuberanza di liquidità). Tuttavia la compensazione del rischio e lo sviluppo operativo in condizioni di equilibrio, salvo il caso di eventi drammatici, si realizzarono grazie al concorso di alcuni fattori determinanti: da un lato il successo sempre crescente della raccolta e la lunga giacenza dei depositi, fenomeni entrambi collegati a una politica d'impiego pienamente rispettosa della realtà e della cultura locali; dall'altro le relazioni economico-finanziarie che si tessevano tra la clientela della Cassa (unica "arca" del risparmio lombardo) e che erano facilitate dal reticolo di traffici commerciali intimamente legati al settore primario o alla vita di consumi necessari e superflui di Milano; relazioni che permettevano la chiusura del circuito impieghi-depositi, facendo comunque rifluire allo "Stabilimento" i fondi prestati.

Indubbiamente in Lombardia nessun'altra istituzione era in grado di erogare somme tanto ingenti: nel 1854 la Cassa aveva concesso mutui per circa 34,8 milioni di lire italiane e offerto dunque, secondo le opinioni di Allievi, 1/6 del "capitale-denaro assorbito dalla proprietà terriera", stringendo in tal modo "in suo pugno gran parte del (...) destino e delle (...) fortune" lombardi. L'entità maggiore dei mutui si concentrava nel Milanese, dividendosi quasi equamente tra la città e la provincia, per un valore all'incirca del 60%. E fu notevole l'erogazione del credito a favore dell'attività edilizia che coinvolgeva il tessuto urbano della capitale regionale. Nelle altre province lombarde i prestiti immobiliari si distribuivano più che proporzionalmente alla massa dei versamenti presso le singole filiali, a significare un deflusso del risparmio dal centro metropolitano di maggior raccolta verso la periferia. Maggiori beneficiarie erano le terre della Bassa (Lodi, Crema, Cremona); venivano poi quelle della Brianza, del Comasco e del Varesotto, che non staccavano però di molto le proprietà oltre l'Adda di Brescia e Bergamo; ultimi a fruirne erano i migliori terreni mantovani, anche se apparivano, ma con una presenza quasi simbolica, le frazionatissime proprietà della montagna valtellinese. Sia pure in tono minore, come si è detto, gli interventi favorirono anche quelle avanguardie industriali che andavano sorgendo ai margini della città, sia sostenendo direttamente il gerente, sia, in doppia intermediazione, sovvenzionando i finanziari disposti ad assumere la veste dell'accomandante nelle società. Era il caso della società creata da Bouffier per gestire l'officina meccanica "Elvetica". Ottennero mutui lo zuccherificio Azimonti e C. e un accomandante di quella società, Giulio

Prinetti. Allorché Ambrogio Binda decise di abbandonare la fabbricazione delle passamanerie per le iniziative in campo cartario fu ancora la Cassa (con un mutuo di 30.000 lire) a integrare le sostanze famigliari permettendo al pioniere di versare, unitamente ad altri 17 azionisti, il capitale di mezzo milione della nuova accomandita. I fondi dello "Stabilimento" sostenevano anche le iniziative finanziarie del conte Emanuele Khevenhüller, il cui nome appariva frequentemente nei patti associativi di quel tempo. E Giuseppe Badoni - che operava a Castello, sopra Lecco, in un distretto avanzato della metallurgia lombarda - nel suo riuscito sforzo d'introdurre nuove tecnologie nella trafiliera, per realizzare in seguito un aggancio con la meccanica, fu sorretto da un finanziamento della Cassa milanese. Numerosi mutui furono poi concessi ai possidenti titolari di filande e filatoi bresciani e bergamaschi e della Brianza, e accanto ai nobili possessori di grandi unità fondiari e di cospicui complessi patrimoniali furono sovvenzionati i rappresentanti dell'*élite* culturale milanese, come i nobili Federico Confalonieri, Vitaliano Borromeo e Luigi Porro Lambertenghi, spiriti innovatori, aperti anche alle ardimentose iniziative nel campo dei trasporti a vapore.

Le anticipazioni su titoli, quasi trascurate nel primo Ottocento sia per il timore di innescare operazioni speculative, sia per l'elevato costo fiscale, presero invece un regolare svolgimento a partire dal 1850, allorché l'Ufficio ragioneria dell'istituto escogitò un espediente per aggirare l'ostacolo fiscale di un costoso bollo nella stesura formale dei contratti. La massa delle operazioni (concesse normalmente a tempo indeterminato), soprattutto negli anni '70, giunse a superare anche il 20-30% dell'attivo di bilancio. Sebbene una carenza di documentazione impedisca di quantificare con esattezza i finanziamenti singolarmente erogati, è accertato che nel 1850 un importo superiore alle 100.000 lire fu erogato all'accomandita da poco costituita fra tre proprietari di piccole officine meccaniche: Benedetto Grondona, Luigi Boncinelli e Giovanni Clerici. Era una società destinata a sopravvivere e a trasformarsi, dopo l'unificazione, nel grosso complesso industriale delle OM. Nell'arco di un anno, tra il 1853 e il 1854, anche Benedetto Grondona ottenne anticipazioni su rendita per il rilancio della produzione aziendale di materiale ferroviario. Le anticipazioni, anche se non trascurarono il settore commerciale in genere, furono concesse prevalentemente ai banchieri-setaioli che operavano nel sistema creditizio milanese e lombardo alimentando il ritmo tradizionale degli affari con i cospicui capitali di proprietà o messi a loro disposizione da una ristretta cerchia di corrispondenti. In un circuito del credito insufficiente a lanciare il sistema verso obiettivi e realizzazioni di più ampio respiro ma capace, nel contempo, di alimentare il volume dei traffici e degli impieghi di capitali nell'ambito di un mercato abituato, anche per necessità, a calcoli di convenienza di breve periodo, i banchieri generalmente si limitavano ai prestiti su ipoteca e alle anticipazioni su sete; più raramente scontavano cambiali (e "quasi tutte d'altra piazza", precisava Cattaneo), titoli ancora scarsamente diffusi nel primo Ottocento. Nella Lombardia di metà secolo la Cassa, quasi per passaggi obbligati, si era ritagliata una sua importante sfera di azione; ma nel gioco geloso delle competenze - almeno da parte dei finanziari privati - sia le esigenze concrete di trovare sbocchi per la sua cospicua massa fiduciaria, sia la necessità di rispondere, almeno in parte, alle istanze del mondo dei traffici commerciali l'avevano condotta ad intessere buone relazioni con i banchieri e, comunque, a porsi nei loro confronti non quale concorrente, bensì quale istituto di risconto: una sorta di "banca centrale" di Milano, secondo

una felice espressione di Confalonieri. Il rapporto con l'ambiente finanziario, iniziato come si è detto con le operazioni di anticipazione su titoli, si rinsaldò sul finire degli anni '50 - complice la grave crisi serica in atto - con l'avvio delle operazioni di sconto o, meglio, di risconto cambiario. Sebbene fosse prevista dalla normativa austriaca mirante a unificare gli statuti delle casse di risparmio operanti nell'Impero e fosse, anzi, consigliata "come atto che dia opportuni modi di sgorgo delle somme giacenti infruttifere in Cassa", l'operazione di smobilizzo degli effetti fu certamente introdotta con ritardo grave, per certi versi inspiegabile anche agli occhi dei contemporanei come Allievi. In realtà, a impedire il decollo delle operazioni di sconto negli anni precedenti non furono tanto lo scarso giro di carta commerciale o le perplessità che quella operazione poteva suscitare, poiché autoliquidabile ma basata solo sulla garanzia di firma, quanto il timore del vertice amministrativo (e in particolare di alcuni amministratori piccoli-capitalisti) di entrare in rotta di collisione con il consolidato giro d'affari dei banchieri ambrosiani che, sulla piazza, monopolizzavano le negoziazioni cambiarie. Modificatasi però la composizione del Consiglio d'amministrazione e complice la malattia del baco da seta, il giorno 1° settembre 1858 prendeva finalmente l'avvio lo sconto di cambiali, alle condizioni che i titoli di credito presentassero almeno tre firme riconosciute sicure e la girata fosse fatta "da una ditta bancaria della città". Il credito pertanto fluiva al commercio attraverso la responsabilità mediata dell'*élite* bancaria ambrosiana. Relativamente poche ditte approfittarono della nuova possibilità, ma si smobilizzarono importi subito abbastanza consistenti: in poco più di quattro mesi la Cassa scontò 732 cambiali per un importo di oltre 4,2 milioni di lire italiane, che salirono a 6,8 milioni nel 1862 quando, sciolte le ultime incertezze, l'istituto inserì l'operazione tra le "principali categorie di reinvestimenti". Le operazioni di carattere commerciale non furono, tuttavia, mai rilevanti nelle poste attive di bilancio: si mantennero attorno al 5% negli anni centrali del decennio '60 (ma con un giro di affari che giunse quasi a 40 milioni annui) per toccare la punta massima dell'8% nel 1872 e ridiscendere successivamente a modestissimi valori percentuali attorno all'1-2% dell'attivo. È certo che la Cassa non si pose mai in una posizione concorrenziale né con la Banca nazionale né con le altre banche che andavano aprendo gli sportelli a Milano: essa si riservò una cerchia ristretta di clienti scontisti, rappresentati dalle banche e dai nomi più prestigiosi dei banchieri-negozianti milanesi. Allo "Stabilimento", attento selezionatore dei "castelletti" di sconto, si rivolgeva, dunque, l'*élite* degli scontisti per operazioni di taglio medio abbastanza elevato (pur se decrescente nel tempo); una clientela e un taglio medio degli effetti tali da qualificare la carta scontata come "cambiali legate ai grossi affari" e, quindi, per usare un'espressione di Stefano Allocchio, notaio e membro del Commissione centrale di beneficenza, "indizio di una attività esercitata con [i] più potenti mezzi". Nel 1865 l'istituto milanese riscontava effetti anche alla Banca anglo-italiana, nel cui Consiglio d'amministrazione sedevano i banchieri che pure erano clienti della Cassa: Belinzaghi, Nosedà, Oneto, Brambilla; e ai grandi nomi della finanza milanese (i Fuzier, i Nosedà e Burocco, i Cozzi, i Cavajani e Oneto, gli Spagliardi) si affiancarono gli industriali e i commercianti della seta, del cotone, della lana: i Bozzotti, gli Gneccchi, i Gavazzi, i Ginoulhiac, ma anche gli operatori di altri comparti; nomi anch'essi di una sicurezza estrema, per cui non stupisce affatto che, nell'arco di un decennio, neppure una cambiale fosse an-

data in protesto.

All'aprirsi degli anni '60, la Cassa lombarda iniziava una necessaria fase di completa revisione e innovazione del finanziamento fondiario. La grande corsa alla terra, che aveva caratterizzato con ondate sempre più consistenti tutta la prima metà del secolo, si era arrestata. Tesa nello sforzo di superamento delle gravi vicende che avevano coinvolto i prodotti chiave - bozzoli e uve - soprattutto nell'alta pianura, la proprietà fondiaria faticava nel servizio del debito o, sottoposta addirittura a espropri, minacciava seriamente quella prerogativa di "solido impiego" goduta da sempre dal mutuo fondiario. D'altro canto - come suppone Bachi - la stessa politica di ristrutturazione dell'attivo adottata dagli amministratori, tesa alla riduzione degli immobilizzi, poteva aver prodotto un incremento delle sofferenze con "un maggior rigore rispetto alle percezioni e ai prolungamenti dei mutui". Molto efficacemente il presidente Alessandro Porro, nel 1869, tratteggiava la situazione della possidenza: "infortuni celesti, aggravati d'imposte, ne rendono incerti e ne diminuiscono i frutti; ma più di tutto la possidenza piega sotto il peso di lontane passività accumulate su di essa (...). [In passato] i beni prediali, a motivo anche della disponibilità di capitali a modico interesse, venivano ad acquistare un valore eccezionale ed esagerato (...). [Ma] le circostanze si modificarono allorché in seguito ai mutamenti politici, svincolata maggiormente la proprietà, allargati i modi d'impiego del danaro, e quindi cresciuti i lucri dei capitali, anche la posizione reddituaria della possidenza dovette per necessità subire le conseguenze d'un radicale cambiamento, e si avvili corrispondentemente il valore venale della terra". Anche se alla fine del 1870 i mutui fondiari continuavano ad occupare il primo posto nell'attivo di bilancio, nel giro di dodici anni il loro peso era passato dall'81,4 al 35,2%, con una diminuzione del 56,7%. A partire dal 1861, a seguito infatti dei gravi immobilizzi, da un lato, e della accentuata mobilità dei depositi, dall'altro, l'erogazione dei mutui calò enormemente, mantenendosi su livelli complessivamente assai contenuti fino all'inizio degli anni '80. Dopo aver introdotto il mutuo con ammortamento (che ebbe, tuttavia, un'assai relativa importanza nell'ambito del credito ipotecario, poiché le scelte amministrative, tese al riequilibrio degli immobilizzi, privilegiarono il recupero dei precedenti finanziamenti ipotecari rispetto alla concessione dei nuovi), ma considerata l'impossibilità di continuare i finanziamenti immobiliari valendosi della sola massa dei depositi, la Cassa andò intessendo nuovi rapporti con la possidenza attraverso la separata gestione del credito fondiario. Poiché era prevalso infatti, a livello ministeriale, il concetto di affidare l'esercizio del credito immobiliare agli istituti che, senza scopo di lucro, esercitavano da tempo funzioni miste di credito e di previdenza e già disponevano di una solida e conosciuta organizzazione bancaria, una volta promulgata la legge 14 giugno 1866, la Cassa milanese avviò le operazioni di finanziamento fondiario unitamente al Banco di Napoli, al Monte dei paschi di Siena, all'Opera pia San Paolo di Torino e alla Cassa di risparmio di Bologna. Nell'ambito di una diversificazione e di una innovazione di prodotti finanziari relativi alla raccolta dei fondi, con l'esercizio del credito fondiario la Cassa offrì, in tal modo, al mercato del risparmio lombardo la cartella fondiaria: un apprezzato mezzo d'investimento che, sulla base del "modello germanico" di uno stretto collegamento tra operazioni passive, relative alla provvista, e operazioni attive di finanziamento permise di riavviare cospicui flussi di capitale all'impiego a medio e lungo termine.

Nel settore ferroviario il coinvolgimento della Cassa fu robusto e incisivo. Agli ingenti investimenti diretti in obbligazioni delle Strade ferrate meridionali e dell'Alta Italia e ai prestiti fatti al Tesoro si aggiunsero i finanziamenti erogati alle varie compagnie (almeno 38 milioni di lire) e sono documentati interventi - misurabili non tanto in termini economici, quanto in termini di novità e di prestigio internazionale - a supporto di iniziative della *haute banque* francese. Nella prima metà degli anni '70, grazie alle relazioni intessute dall'allora presidente Alessandro Porro, membro anche del Consiglio d'amministrazione dell'Alta Italia, i rapporti con i potenti banchieri Rothschild si fecero più stretti con la partecipazione dell'istituto milanese a un sindacato di collocamento di obbligazioni ferroviarie.

Non si conosce l'importo esatto sovvenuto alle Ferrovie alta Italia, ma dovette essere ragguardevole, poiché il presidente parlava di "vistosi acconti", e fu senza dubbio maggiore della somma di 9 milioni contemporaneamente anticipata alla Società delle ferrovie meridionali. Quest'ultima società, che fra il settembre 1868 e quello del 1869 aveva già scontato a più riprese quasi 10 milioni di buoni del Tesoro, nel 1872 ottenne anticipi su crediti per 18 milioni, facendo vertiginosamente salire l'ammontare degli sconti presso lo "Stabilimento" a un importo che non sarà mai più raggiunto nel periodo ottocentesco. Nei primi anni '80 comparve anche un'operazione di sconto di "pagherò diretti" della Società per le strade ferrate meridionali: cambiali avallate dalla Banca di credito italiano. La Cassa si era dunque inserita nel movimento dell'alta finanza sia con operazioni accortamente tutelate da garanzie reali o pubbliche, sia attraverso quelle forme tecniche capaci di abbinare a firme di sicuri avallanti la scadenza a breve del finanziamento: la gestione era in grado, quindi, di assicurare una flessibilità tale da permettere manovre di pronto rientro.

Nel 1887, nel pieno della polemica scatenatasi tra la sede centrale milanese dell'istituto e le province lombarde che reclamavano la necessità di un decentramento operativo, la Commissione amministratrice scelse la via - pienamente coerente con il ruolo di alta banca assegnato allo "Stabilimento" - di rispondere indirettamente alle esigenze della periferia provinciale, offrendo condizioni favorevoli di risconto alle banche popolari lombarde. E l'operazione di apertura alle popolari, almeno in qualche caso, offrì anche un canale per l'esercizio del credito agrario, senza nuocere alle scelte operate dallo "Stabilimento"; o, meglio, quella misura permise al vertice amministrativo di giustificare la sua riluttanza a esercitare in via diretta tale operazione creditizia (ritenuta non sufficientemente "garantita dalla legge" perché "del tipo personale"), rispondendo nel contempo alle preoccupazioni delle autorità centrali e locali e dell'opinione pubblica, soprattutto delle province dove erano localizzate banche agricole. In un quadriennio le operazioni di sconto cambiario balzarono dagli 8,72 milioni del 1886 agli oltre 39 del 1890, con un incremento del 350%, confermando nettamente lo "Stabilimento" quale istituto di risconto lombardo. Infatti, oltre il 56% delle operazioni compiute nel 1890 era svolto con istituti bancari (se si considerano anche i banchieri-negozianti e i banchieri *tout court*, il totale degli interventi nel circuito di rifinanziamento bancario sale attorno al 77%), di cui circa il 73% era rappresentato dalle banche popolari. In primo piano spiccava la Popolare di Milano (che da sola incideva quasi per il 53% sull'ammontare complessivo delle operazioni di rifinanziamento effettuate dalla Cassa a favore delle banche cooperative), seguivano poi la Popolare di Lecco, la Banca mon-

zese e la Popolare di Como. Nel 1887 fu poi istituita una Commissione di sconto che permise di allargare l'operazione anche ai "piccoli industriali e ai commercianti minori"; non solo, ma anche di accogliere allo sconto cambiali di ditte bancarie non milanesi. Per effetto di queste misure l'importo delle operazioni di sconto balzò dagli 8,7 milioni del 1886 ai 26 milioni dell'anno successivo. Nel 1890, assieme alle banche e ai banchieri privati, tra i clienti della Cassa comparivano ditte importanti come la Pirelli e C., la Alberto Riva (industria meccanica e fonderia), la Fratelli Branca, i cotonifici Amman e C. e Dell'Acqua e C., gli spedizionieri Merzario e Mangili.

Ma la Cassa avviò anche un'altra iniziativa di indiscussa importanza per l'ambiente lombardo. Nel luglio 1870 la Commissione amministratrice ruppe ogni indugio e istituì il Magazzino sete. Se la drammaticità degli eventi bellici franco-prussiani fece superare incertezze e ripensamenti, troncando desideri di più lunghi studi o di dettagliati programmi, fu però la disponibilità di idonei spazi che si sarebbe creata nella nuova sede di via Romagnosi (la "Ca' de Sass") a far tornare "l'antico pensiero di favorire lo sviluppo dell'industria serica". Ma tutta una serie di rilevanti motivi esogeni spingeva in quella direzione: il progetto di legge ministeriale per l'istituzione dei magazzini generali; il mare di difficoltà - in aggiunta alla pebrina - in cui continuava a navigare il comparto serico per il suo carattere aleatorio e "frazionario" e per i conseguenti problemi nell'organizzazione del credito, considerate le difficoltà associative; il sogno degli operatori di "fare di Milano un centro del commercio serico non solo dell'alta Italia, ma anche di una gran parte delle sete asiatiche" che per la via di Suez si dirigevano oltralpe; la pressione di gelosie e di sospetti circolanti nell'ambiente (che, per certi versi, non era mutato molto col passare degli anni), capaci di "porre a pericolo il credito dei privati" al minimo trapelare di difficoltà finanziarie, rendendo arduo il ricorso alle anticipazioni presso la Banca nazionale, unico istituto in Lombardia a effettuare sovvenzioni su sete, ma che era controllato dai banchieri-setaioli.

In realtà il progetto del finanziamento dei traffici serici era vecchio di quarant'anni, ma fu sempre insabbiato anche a seguito del parere negativo di personaggi di spicco dell'ambiente economico ambrosiano, portavoce dei grossi intermediari del comparto serico, interessati a mantenere il monopolio anche nel collegato settore creditizio. Organizzato sulla base di un piano predisposto rapidamente da un'apposita "commissione serica" (composta dai setaioli e dagli operatori finanziari più importanti come Luigi Fuzier, Cesare Bozzotti, Luigi Ginoulhiac, Enrico Meyer e Lisiade Pedroni), il Magazzino della Cassa in soli cinque mesi anticipò quasi 4,5 milioni, più di quanto venne erogato durante il successivo 1871. Comunque, tra gli alti e bassi del mercato serico, nonostante l'istituzione avesse poi ottenuta la prerogativa di Magazzino generale, per tutto il decennio '70, mentre si incrementava progressivamente il deposito delle sete asiatiche rispetto a quelle italiane, le operazioni non raggiunsero mai importi rilevanti, né in cifre assolute (soprattutto se confrontate con altre operazioni di carattere commerciale svolte dalla Cassa), né in percentuale. Anche se non mancarono delle accentuazioni di un certo rilievo, il *trend* degli affari si trascinò in un clima di stanchezza e, quasi, di apatia. Il che derivava dalle condizioni di finanziamento, le quali, pur permettendo all'istituto solo un modesto margine di intermediazione, erano tuttavia più onerose di quelle praticate sia dalle banche estere, sia dalla Banca nazionale. Così, a calmare l'acceso dibattito sul costo

del finanziamento serico, nel 1878 si inserì la decisione di emettere fedeli di deposito e note di pegno. Avviato lo sconto dei *warrant*, tra le variazioni di un mercato estremamente sensibile e soggetto a frequenti congiunture difficili, per almeno un decennio fino ai primi anni '90 gli importi dei finanziamenti oscillarono tra i 15 e i 20 milioni annui, mantenendosi spesso a un livello superiore a quello degli sconti cambiari. Anche se il Magazzino generale della Cassa non riuscì a diventare quel "centro del commercio serico mondiale", come troppo disinvoltamente e per benevola partigianeria aziendale era nelle attese della Commissione di beneficenza, esso aveva dilatato la propria attività e intessuto relazioni nei centri serici di produzione e di smercio. Tuttavia il conto economico rispecchiò sempre la situazione molto complessa e problematica del mercato. Ma erano difficoltà, comunque, accettate dal vertice amministrativo, perché pienamente compatibili col ruolo svolto dall'istituto nell'economia regionale: amministrare cautamente un patrimonio di piccole e grandi economie, facendosi però sempre carico di problemi ed esigenze che sconfinavano dalla sfera dell'interesse particolare del "banchiere".

Sempre sotto la presidenza di Alessandro Porro, allorché la Commissione centrale di beneficenza maturò revisioni di scelte e, quindi, si misurò con il problema degli sbocchi più convenienti da offrire alle disponibilità finanziarie per ridefinire il ruolo dell'istituto e le aree d'intervento, lo "Stabilimento" fu chiamato ad un salto qualitativo. Una volta scelta la tutela del risparmio, la Cassa doveva operare *super partes*: non poteva, come un qualsiasi istituto privato, raccogliere e legare la propria vita e il proprio avvenire a specifici settori economici o a categorie sociali ben individuate: i suoi problemi e le sue finalità dovevano trascendere gli interessi particolari.

Con tutto il peso della sua forte tradizione, ma anche con l'agilità di nuove energie, lo "Stabilimento" si inserì nel giro d'attività dell'alta banca e con una mossa di autentica strategia bancaria intervenne con 2,5 milioni nell'anticipazione richiesta dal Governo sull'imposta prediale relativa al 1856. Nel 1870 realizzò una grossa e prestigiosa operazione finanziaria anticipando al Tesoro 10 milioni: una somma che, per importanza, seguì la quota di 30 milioni assunta dalla Banca nazionale e quella di 16 erogata dal Banco di Napoli. E i prestiti si susseguirono con ritmo incalzante al punto che nel 1879 risultavano mutate cumulativamente al Tesoro e alla Cassa depositi e prestiti somme per oltre 46 milioni di lire.

Nei primi anni '80, gli anni della speculazione edilizia, lo "Stabilimento" non si inserì nella ventata di artificiosa vitalità affaristica, alimentandola con lo strumento del mutuo fondiario. I dati a disposizione, se da un lato evidenziano una notevole accentuazione e un prevalente sbocco dei finanziamenti nella città e nella provincia di Milano (dove peraltro gli accenti speculativi furono assai più tiepidi che in altri centri italiani), dall'altro invece non permettono di quantificare con precisione l'entità dei flussi avviati rispettivamente al settore privato (che comunque offriva sani investimenti) e a quello dei corpi morali (ma certamente anche questi ultimi fruibirono di quote non indifferenti di finanziamenti nel periodo in questione). In quegli anni, caratterizzati anche dal rilancio del mutuo fondiario come forma d'impiego, furono concessi prestiti alla Società italiana di trasporti marittimi Raggio e C. di Genova e, a Milano, furono sovvenzionati i cotonieri (come Benigno Crespi), i titolari di industrie meccaniche (come Giulio Prinetti), i tipografi (come Edoardo Sonzognò) e il settore della

grande distribuzione (l'azienda di Ferdinando Bocconi). Ma i cotonieri lombar-
di ottennero finanziamenti anche attraverso la Sezione del credito fondiario (nei
documenti contabili compaiono i nomi dei Crespi, degli Amman e dei Cantoni).
Non poche sovvenzioni a imprese in difficoltà (come nel caso dei cotonieri
Lualdi), circondate da grande discrezione, trovano riscontro soltanto nel segreto
dei registri notarili. Nel settore delle opere pubbliche la domanda proveniente
da parte dei vari corpi morali - province, comuni, consorzi - trovò un interlocu-
tore attento, anche se estremamente cauto, nella Cassa milanese. Limitandoci
agli esempi più significativi, massiccia fu la partecipazione al finanziamento
delle costruzioni ferroviarie secondarie (nel febbraio 1882 furono stanziati 30
milioni, che si aggiunsero ad altri 9,3 milioni già accordati alle giunte di Milano
e di Macerata), finanziamenti da erogarsi a favore delle province che ne aves-
sero fatta domanda per "anticipare" la costruzione dei tronchi ferroviari definiti
per legge "di terza categoria". In una successione fitta i mutui spaziarono distri-
buendosi nelle province lombarde, in quelle dell'Emilia-Romagna e delle Marche.
Successivamente (1894-95) fu finanziata la Società delle ferrovie del
Mediterraneo per la costruzione di linee secondarie in Piemonte, Liguria, Lazio
e Campania. Non mancarono interventi a favore dei consorzi di irrigazione e di
bonifica, con mutui di importo rilevante alla Società italiana per le condotte
d'acqua, impegnata nella costruzione del canale Villoresi e al Consorzio per la
costruzione del canale di Marzano (ora Vacchelli). Negli anni '80, anni di
complessa e difficile congiuntura economica, di considerevole entità furono le
operazioni di riporto. Non è possibile disaggregare i dati relativi ai riporti e alle
anticipazioni sui titoli, e ciò sino al 1889; comunque, dopo la riduzione dello
scarto di garanzia richiesto, i valori delle due operazioni cumulate subirono un
balzo del 166%, passando dai 66 milioni del 1884 ai 175,7 del 1885. Del resto,
nel 1889-90 i dati di bilancio indicano un crescendo dei riporti, contratti che
anche per la loro breve durata e la frequenza dei rinnovi superarono di gran
lunga l'aggregato del portafoglio cambiario, delle sovvenzioni su titoli e degli
anticipi su *warrant*, mantenendosi anche negli anni successivi su livelli abba-
stanza elevati, oscillanti tra i 112 e i 157 milioni. Il grosso dell'operazione
coinvolgeva banchieri e banche (nei confronti della sola Popolare di Milano nel
1889 si raggiunsero i 22 milioni) e intercorreva di frequente con la grande
Società generale di credito mobiliare italiano; ma non mancano esempi di con-
tratti anche con aziende industriali, come la Fabbrica lombarda di prodotti
chimici.

Concludendo, la Cassa manifestò nelle operazioni di impiego fondi due co-
stanti preoccupazioni e ambizioni, che condizionarono anche la scelta degli
strumenti operativi. In primo luogo, lo sforzo di massima tutela dei depositi
infuse nelle popolazioni il sentimento di fiducia, elemento essenziale nei mo-
menti di congiuntura negativa: il che le permise di porsi in una posizione di
sicurezza nel panico dei dissesti bancari degli anni '90. In secondo luogo, ac-
canto alla costante ricerca di un rapporto privilegiato con il Tesoro, al suo
interesse per i grossi ma sicuri affari e, quindi, alla sua proiezione verso l'alta
finanza e l'alta banca (il che le fece assumere, non senza una punta di civetteria,
la posizione di "banca delle banche" lombarde), si scorge una equilibrata, cauta
capacità di innovazione: quindi di piegarsi alle attese e alle necessità del terri-
torio e di una città, come Milano, che si avviava a diventare il centro motore
della vita economica dell'intero paese. All'istituto lombardo, fedele specchio di

un ambiente austero, parsimonioso ma anche attento a calamitare il meglio, al chiudersi dell'Ottocento si ataglia il giudizio che Mario Romani esprime sulla città ambrosiana: "confermava le sue grandi attitudini a riconoscere ciò che conviene e quindi si deve fare nel campo economico, pur nella varietà di scelte sollecitate dalle mutevoli opportunità e dai non meno mutevoli condizionamenti".

BIBLIOGRAFIA E RIFERIMENTI ARCHIVISTICI

- S. ALLOCCHIO, *La Cassa centrale di risparmio di Milano e le provincie lombarde*, Milano 1866.
- ID., *Il credito fondiario e il suo ordinamento in Italia secondo la legge 14 giugno 1866. Studio teorico-pratico*, Milano 1867.
- R. BACHI, *I lineamenti della recente evoluzione dell'economia italiana (1881-1913)*, in ID., *L'Italia economica nell'anno 1913*, Torino 1914.
- A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia (1894-1906)*, vol. I, Bologna 1979.
- A. COVA, A.M. GALLI, *La Cassa di risparmio delle provincie lombarde dalla fondazione al 1940*, Milano-Bari 1991.
- E. DALMASSO, *Milano capitale economica d'Italia*, Milano 1972.
- A. DOTTI, *Gli istituti di credito nel primo trentennio unitario*, in *Storia di Milano*, vol. xv, Milano 1962.
- G. LUZZATTO, *L'evoluzione economica della Lombardia dal 1860 al 1922*, in *La Cassa di risparmio delle provincie lombarde nell'evoluzione economica della regione, 1823-1923*, a cura di R. BACHI, Milano 1923.
- M. ROMANI, *Storia economica d'Italia nel secolo XIX (1815-1914)*, vol. II, Milano 1976.
- S. ZANINELLI, P. CAFARO, *Alla guida della prima industrializzazione italiana. Dall'unità politica alla fine dell'Ottocento*, in *Storia dell'industria lombarda*, a cura di S. ZANINELLI, vol. II, t. I, Milano 1990.

Archivio storico della CARIPLO:

- verbali deliberazioni della Commissione centrale di beneficenza;
- verbali deliberazioni del Comitato esecutivo;
- Commissione centrale (provvidenze generali);
- statuti e regolamenti;
- mastro centrale;
- normali (istituzione e ordinamento, Magazzino sete);
- provvidenze generali (mutui con ipoteca);
- patrimonio;
- bilanci consuntivi (Cassa di risparmio, Credito fondiario);
- Credito fondiario;
- Magazzino generale sete.