

GLI INSEGNAMENTI DI UN PENSIERO SEMPRE ATTUALE

Raffaele Mattioli, l'etica della banca

La tutela del risparmiatore prima di tutto: in questo modo tutela anche sé stessa

Convinto della funzione sociale del profitto, intransigente nella difesa dei principi di libertà, univa la grande competenza di tecnica bancaria alla cultura umanistica e al ragionamento

ANTONIO PATUELLI

Le crisi economiche e bancarie degli Anni Venti-Trenta del XX secolo furono non meno gravi di quelle dello scorso decennio. Raffaele Mattioli (il più importante banchiere del Novecento) dovette guidare la ricostruzione della più importante e internazionale banca italiana del secolo scorso, la Banca Commerciale Italiana. Da quell'esperienza e dal pensiero di Mattioli si traggono moniti sempre attualissimi.

Mattioli divenne amministratore delegato della Banca Commerciale nel 1933 dopo la crisi della banca conseguente alla crisi internazionale di quegli anni e ai legami troppo stretti della Comit con le imprese finanziarie. In lui si fondevano grande cultura di tecnica bancaria, forte professionalità, cultura umanistica e costante richiamo al ragionamento e al metodo, una meticolosità e anche pignoleria nella continua analisi e sorveglianza del bilancio in tutti i suoi aspetti.

Anche nella vita privata, offrì prove concrete di alto spessore etico, come quando, nei periodi più duri delle persecuzioni razziali nella Seconda guerra mondiale, nascose nella sua casa di campagna a Greve in Chianti, in Toscana, la madre del suo braccio destro Giovanni Malagodi, Gabriella

Nei periodi più duri delle leggi razziali mise in salvo i suoi collaboratori ebrei

Ester Levi Malagodi, di origine ebraica, che aveva dovuto lasciare la casa di Torino.

Ugualmente con lungimiranza, prima della guerra fece trasferire (in esilio volontario) due fra i suoi principali collaboratori - Giovanni Malagodi in Argentina, a dirigere Sudameris, la Banca francese e italiana per l'America del Sud, e Antonello Gerbi in Perù - salvandoli dai rischi delle persecuzioni razziali. Ciò avvenne, scrisse Riccardo Bacchelli, «quando i nodi vennero al pettine, e fra gli altri il più ostico ed offensivo per la tradizione politica, etica, religiosa, umana della nazione italiana, il più umiliante per il fascismo stesso, l'antisemitismo persecutorio».

«La banca [...] è un'impresa sui generis che porta un'enor-

me responsabilità sulle sue spalle. Le sue cautele non sono mai troppe, i suoi errori sono sempre troppo gravi. La sua azione deve essere audace e cauta insieme, legata alla realtà di oggi, ma in armonia alla prevedibile realtà di domani». Così Mattioli anticipava idealmente il Testo unico bancario che sarebbe stato emanato decenni dopo, nel 1993, e che è vigente.

Riccardo Bacchelli, nelle *Notti di via Bigli*, cioè nel libro di ricordi delle frequentazioni di casa Mattioli a Milano negli anni del regime, descrisse il banchiere come «colui che

Prima di concedere un prestito, occorre guardare il cliente da tutte le parti

esercita il commercio del denaro, l'arte del credito [...], è destinato ad attendere, a saper sopportare l'attesa, ossia la somma di imprevedibili e d'imprevisti da cui dipende il buono o cattivo esito delle operazioni». E pensando a Mattioli, Bacchelli indicava che l'«arte creditizia [...] esige un eccesso di prudenza e di severità, che non d'indulgenza e di ardire; una pratica che incorre nella necessità di dar dispiaceri e delusioni e di destar rancori ed odii». Perciò, prima di concedere un prestito, occorre guardare il cliente «da tutte le parti, davanti e dietro, di sopra e di sotto, di fuori e di dentro».

Per Francesca Pino, che a lungo ha diretto l'archivio storico di Banca Intesa Sanpaolo (che comprende quello della Commerciale), lo spirito di Mattioli, nella gestione societaria della banca, era d'impronta «liberal-costituzionale [...], confermato sia dalla collegialità delle decisioni della Direzione centrale, sia dal decentramento amministrativo delle filiali».

«Fare i conti»

In Mattioli si ritrova l'insegnamento di Luigi Einaudi di «fare i conti», cioè l'inderogabile esigenza della responsabilità della corretta gestione ordinaria sempre. Nel *Profilo* che scrisse su di lui, Malagodi precisò che «fare i conti vuol dire lasciar da parte i preconcetti ideologici o di partito e ricostruire pazientemente, pezzo per pezzo, la realtà effettuale nei suoi nessi causali e nelle sue quantità. Solo così si potrà



La facciata neoclassica della Banca Commerciale Italiana, in piazza della Scala a Milano, di cui Mattioli è stato amministratore delegato dal 1933. Oggi l'edificio è sede delle Gallerie d'Italia-



Raffaele Mattioli (Vasto 1895 - Roma 1973)

RAFFAELE MATTIOLI
STORICO AD DELLA BANCA
COMMERCIALE ITALIANA

La banca è una impresa sui generis. Le sue cautele non sono mai troppe, i suoi errori sono sempre troppo gravi

È un mestiere che, fatto con coscienza, costa fatiche e patemi, coraggio e discernimento, entusiasmo e nervi a posto. Senza queste qualità contraddittorie si diventa burocrati

ricondurci col tempo alla salute, alla restaurazione di quelle condizioni minime del vivere civile e di quel minimo di margine economico senza il quale non si può pensare né a conservare svecchiandolo ciò che c'è da conservare, né a innovare quel che c'è da innovare, anche da molto profondamente e radicalmente innovare».

I versamenti al Clnai

Per Mattioli le attività bancarie impongono «un senso di responsabilità che si identifica con una visione più lungimirante del nostro interesse». Insomma, l'attività bancaria per lui «è un mestiere che, fatto con coscienza, costa fatiche e patemi, discernimento e coraggio, entusiasmo e nervi a posto. Senza questo assurdo conglomerato di affetti e qualità contraddittorie, senza questo «ottimismo» di fatto e non di umore, si diventa burocrati. E l'esercizio del credito non è attività burocratica. La nostra è un'attività pratica puramente intellettuale - mediatrice e conciliatrice di un'astrazione di ordine meccanico con una concretezza di ordine biologico».

Sempre attentissimo e lungimirante verso le necessità prospettiche di capitale della

banca, Mattioli insisteva di continuo nella necessità del rafforzamento patrimoniale delle imprese in genere, anche per evitare la sottocapitalizzazione che porta a una eccessiva dipendenza dal credito. Perché «il capitale è come il nucleo dell'atomo, piccolo rispetto alla massa, ma propulsore e dinamico», nonché «necessario combustibile» per sostenere la capacità della banca di far credito.

Convinto della «funzione sociale del profitto», Mattioli perseguiva la tutela del risparmiatore come inderogabile: la banca deve tutelare il risparmiatore perché così tutela anche sé stessa. La sua intransigenza morale e civile per i principi di libertà è apparsa ulteriormente nitida e coraggiosa quando è stato pubblicato l'elenco del «versamenti» effettuati dalla «sua» Banca Commerciale nei mesi più lugubri della Seconda guerra mondiale, quando l'Italia era divisa in due e campo di battaglia: quei versamenti erano rivolti al Comitato di Liberazione Nazionale Alta Italia con fondi messi a disposizione a Roma dal governo dell'Italia liberata. —

Presidente della
Associazione Bancaria Italiana

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI