

Guido MONTANARI, *Introduzione all'inventario Segreteria dell'Amministratore Delegato Giuseppe Toeplitz (1916-1934)*, Milano, Banca Commerciale Italiana, 1995, pp. I-LIV.

PREMESSA

Il fondo qui inventariato raccoglie le carte prodotte da Giuseppe Toeplitz, dal 1916 al 1934, in qualità di amministratore delegato della Banca Commerciale Italiana e archiviate nella sua Segreteria. Questo fondo costituisce il primo nucleo documentario della partizione II della "Collana Inventari" dell'Archivio Storico, concernente gli amministratori delegati della Banca (1).

Le carte della Segreteria Toeplitz sono a disposizione del pubblico dal 1988 ad eccezione delle ultime sette cartelle, di carattere più personale, che vengono ora aperte alla consultazione.

Allo scopo di comprendere meglio il valore e le potenzialità di ricerca di questo fondo documentario, è necessario inquadrare la figura di T. e il suo ruolo di banchiere.

T., che indubbiamente fu un attore di primo piano nell'ambiente finanziario e industriale italiano, è considerato in buona parte responsabile della grave crisi che colpì nel 1931 la Banca Commerciale e che fu risolta solo grazie all'intervento dello Stato; egli uscì di scena due anni dopo e venne ben presto dimenticato.

Nel secondo dopoguerra la figura di T. riemerse gradualmente attraverso la memorialistica, soprattutto grazie al diario di Ettore Conti che ne tracciò un ritratto molto articolato (2). Si aggiunsero negli anni Cinquanta e Sessanta vari saggi di carattere polemico e giornalistico in cui T. venne generalmente dipinto come un potente e rapace banchiere (3). Nel 1963 la pubblicazione della sua biografia, ad opera del figlio Ludovico, contribuì ad arricchire, con dovizia di particolari inediti, la conoscenza della figura di T.; questa biografia, basata solo sulla memoria personale dell'autore, non è però scevra di errori e può essere utilizzata solo dopo un'accurata verifica delle fonti (4).

Dagli anni Settanta, con la stesura di numerose opere sulla storia economica tra le due guerre e in particolare sulla nascita dell'Iri, emersero nuovi dettagli su T. che misero soprattutto in luce le responsabilità di T. nella crisi della Banca Commerciale (5).

Negli ultimi anni vi è stato un fiorire di studi sulla politica monetaria e sulla storia d'impresa, in particolare grazie ai volumi della "Collana Storica della Banca d'Italia" e della *Storia dell'industria elettrica in Italia*; in alcuni di questi lavori vi è un maggiore approfondimento del ruolo giocato da T. in numerosi frangenti delle vicende economiche nazionali, anche perché sono state usate per la prima volta in modo consistente le fonti dell'Archivio Storico della Banca Commerciale.

Attualmente T. è un nome spesso richiamato nella storiografia contemporanea, ma manca finora una biografia completa che metta in luce gli aspetti, positivi e negativi, del suo

lavoro di banchiere. Vi è quindi una grossa discrepanza tra lo stato attuale della ricerca su T. e le potenzialità del suo archivio.

Per introdurre allo studio delle carte di T., è parso essenziale portare alla luce gli elementi, finora assai poco noti, che hanno caratterizzato la sua eccezionale esperienza di banchiere.

Constatata la mancanza delle carte di lavoro antecedenti al 1916, è stato necessario attingere agli altri fondi dell'Archivio Storico per trovare le tracce dei primi venticinque anni della carriera bancaria di T., dall'impiego nel 1890 presso la Banca Generale all'entrata nel 1895 alla Banca Commerciale, fino al lavoro assai rilevante di direttore centrale (6).

Il profilo biografico è quindi volutamente incentrato sugli anni in cui vi è minore documentazione, dalla giovinezza di T. fino al 1916, con particolare riguardo al momento del trapasso da Joel a T. ai vertici della Banca Commerciale. Per il periodo successivo, dalla nomina ad amministratore delegato fino alle sue dimissioni, la biografia professionale di T. coincide con la storia della Banca Commerciale. Ci si è limitati perciò a sottolineare alcuni aspetti essenziali sulla base della bibliografia attualmente disponibile; per le linee di gestione della Banca si può fare uso del primo volume dell'opera di Antonio Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia: 1914-1933* (Milano, Banca Commerciale Italiana, 1994), mentre per i principali casi industriali si dovrà consultare il secondo volume in corso di pubblicazione (7).

A seguito del profilo biografico, vengono fornite le indicazioni sul modo in cui si è formata la documentazione, sulle vicissitudini subite dalle carte a causa di un incendio che ha distrutto quattro quinti dell'intera documentazione, e sui criteri del riordino da noi operato. Si deve infine mettere in rilievo il corposo lavoro relativo all'indicizzazione dei 73 copialettere, serie che accompagna tutto il periodo e che costituisce la parte preponderante di questo inventario.

Come corredo all'introduzione il lettore troverà tre tabelle: una, iniziale, sulla composizione del suo nucleo familiare d'origine e due, finali, che riepilogano la sua biografia, soprattutto bancaria, e le cariche da lui ricoperte in imprese esterne alla banca nell'arco dell'intera carriera.

Cogliamo qui l'occasione per ringraziare gli eredi di T. e del fratello Lodovico, di Milano e Varsavia, che ci hanno fornito preziose testimonianze dirette sui loro congiunti nonché un ricco materiale iconografico che, oltre ad arricchire la collezione fotografica dell'Archivio Storico, è stato qui utilizzato per alcune illustrazioni. La ricerca presso gli eredi di ulteriori fonti documentarie non ha invece dato esito positivo.

Si ringraziano inoltre il senatore Leo Valiani e i professori Enrico Decleva, Giorgio Rumi e Brunello Vigezzi che, grazie al loro intervento di valorizzazione e salvaguardia, hanno permesso la conservazione di questo prezioso fondo archivistico; i professori Franco Bonelli, Peter Hertner, Gianni Toniolo e la dottoressa Francesca Pino per l'incoraggiamento, i loro suggerimenti e la rilettura del saggio introduttivo.

I. Profilo biografico di Giuseppe Toeplitz.

I.1 *Origini familiari e formazione*

Giuseppe Leopoldo (Józef Leopold) Toeplitz nacque il 10 dicembre 1866 a Varsavia da Bonaventura e Regina Konic, quinto di undici fratelli (8). La famiglia Toeplitz, le cui origini accertate risalgono alla fine del secolo XVII, era probabilmente tra le più importanti, per ricchezza e tradizione, dell'alta borghesia ebraica di Varsavia (9).

L'impegno politico e la cura dei possedimenti agrari, degli affari finanziari e commerciali furono le caratteristiche salienti di tutta la storia della famiglia Toeplitz. Teodoro, padre di Bonaventura, commerciante e industriale, oltre che studioso della religione ebraica, ricoprì numerose cariche pubbliche a Varsavia e partecipò in prima persona alla rivoluzione del 1830 (10). Tra i figli di Teodoro, Enrico fu proprietario terriero, diresse una ditta di spedizioni e fu tra i fondatori della Bank Handlowy, il principale istituto di credito privato di Varsavia; Bonaventura, oltre a dirigere la casa bancaria Rau di Varsavia, amministrò le proprietà terriere dei nobili polacchi Sanguszko, occupandosi contemporaneamente di una sua tenuta di barbabietole da zucchero, probabilmente a Kielce, in cui introdusse metodi di raffinazione all'avanguardia che gli fruttarono ingenti profitti (11).

Famiglia Toeplitz

Bonaventura Toeplitz (15 luglio 1831 - 22 settembre 1905)

Regina Konic (28 dicembre 1842 - 10 novembre 1922)

| | | |
|-------------------------|-------------|-------------|
| 1. Józef Tedodor | 1859 | 1860 ca. |
| 2. Anna Franciszka | 1861 | 1939 ca. |
| 3. Marja | 1862 | 1941 |
| 4. Zygmunt | 1864 | 1934 |
| 5. Józef Leopold | 1866 | 1938 |
| 6. Ludwik | 1868 | 1956 |
| 7. Henryk | 1872 | 1943 |
| 8. Róza | 1873 | 1973 |
| 9. Teodor | 1875 | 1937 |
| 10. Edward | 1878 | 1906 |
| 11. Franciszek | 1883 | 1928 |

T. trascorse parte dell'infanzia in campagna nelle tenute amministrate dal padre, dove gli fu impartita un'istruzione non dissimile da quella dei figli dei nobili latifondisti polacchi. Verso la fine degli anni Ottanta, dopo aver concluso gli studi classici "nella famosa scuola

balto-tedesca di Mitau" (12), nell'attuale Lettonia, si iscrisse alla facoltà di ingegneria dell'Università di Gand e poi al Politecnico di Aquisgrana, ma non completò gli studi. Nel frattempo T. si era sposato con Anne de Grand Ry, nobile di origine olandese conosciuta ad Aquisgrana; il matrimonio, secondo il ricordo del figlio, fu celebrato contro la volontà delle rispettive famiglie "che negarono qualunque sussidio alla giovane coppia", costringendo T. a cercarsi subito un lavoro (13).

I.2 L'esordio bancario a Genova (1890-1895)

T. giunse con la moglie a Genova intorno alla Pasqua del 1890 (14) per un breve periodo di istruzione bancaria presso la filiale della Banca Generale diretta da Otto Joel, cugino acquisito (15), con il proposito di tornare dopo poco tempo in Polonia e senza immaginare che avrebbe invece da quel momento legato il proprio destino all'Italia. Joel accolse benevolmente il giovane polacco - sicuramente brillante, conoscitore di almeno cinque lingue straniere, ma privo di esperienza bancaria - grazie all'intercessione diretta di Bonaventura, con cui fu in stretto contatto epistolare (16).

Nell'estate del 1891, tramontata l'offerta di un incarico direttivo presso la filiale di Odessa del Crédit Lyonnais (17), T. rimase presso la filiale di Genova della Banca Generale, dove compì una rapida carriera sotto la guida diretta di Joel. Dopo un periodo di apprendistato in tutti gli uffici della filiale, venne promosso capo della corrispondenza con l'estero e procuratore grazie alle indubbie capacità dimostrate (18).

Il 21 febbraio 1893 nacque a Genova l'unico figlio di T. Ludovico, nome scelto forse in omaggio al fratello Lodovico, da due anni rinchiuso in carcere dal regime zarista per motivi politici. Nel gennaio del 1894 quest'ultimo, uscito di prigione e costretto a scegliere la via dell'esilio, raggiunse Giuseppe a Genova con la speranza di seguirlo nella carriera bancaria, disponendo nel proprio caso di un curriculum scolastico e professionale idoneo (19). Da questo momento in poi le strade dei due fratelli, i "Toeplitz italiani", rimasero strettamente legate per il resto della loro vita.

All'inizio del 1894, a causa della crisi bancaria, la Banca Generale venne messa in liquidazione e il personale fu costretto a cercare nuove sistemazioni professionali; Joel si dimise dalla Banca Generale nel mese di giugno e fu nei mesi seguenti, come è noto, il principale punto di riferimento del consorzio di banche tedesche che il 10 ottobre 1894 fondarono la Banca Commerciale Italiana (20).

Dopo aver svolto l'incarico di esattore nella liquidazione della Banca Generale (21), T. non seguì subito Joel alla Banca Commerciale: nell'estate del 1894, in una situazione ancora non ben definita per la nuova banca, preferì entrare come vicedirettore alla nuova filiale di Genova della Banca Russa per il Commercio con l'Estero. Questo istituto, partecipazione della Deutsche Bank e del Wiener Bankverein, aveva scelto Genova come sede della sua unica filiale in Italia perché il capoluogo ligure era la principale piazza italiana per il commercio dei grani (22). T. si dimise dalla Banca Russa dopo pochi mesi, all'inizio del 1895, forse perché in contrasto con la direzione della Banca (23), chiudendo in questo modo l'esperienza genovese, breve ma fondamentale per la sua formazione professionale.

I.3 I primi anni alla Banca Commerciale (1895-1903)

T. si trasferì a Milano per entrare nell'estate del 1895 alla Banca Commerciale come procuratore (24). Il legame con Joel, direttore del nuovo istituto con Federico Weil, non si era infatti interrotto; tra l'altro, il fratello Lodovico era entrato alla Banca Commerciale fin dalla fondazione (25).

T. ricoprì subito vari incarichi di responsabilità, conducendo trattative in prima persona e in notevole autonomia con vari gruppi industriali e finanziari. Nelle carte conservate presso l'Archivio Storico della Banca Commerciale si trovano alcuni frammenti di questi primi anni di attività di T., di cui si dà un breve cenno a scopo esemplificativo.

Nell'agosto del 1895, T. venne inviato in missione a Napoli per curare gli interessi della Banca nel fallimento della casa bancaria genovese Bingen (26); nel 1896-1897 affiancò Joel nelle trattative con gruppi finanziari italiani e stranieri per due affari non andati in porto: uno relativo alla costruzione a Ravenna di un nuovo impianto di raffinazione dello zucchero di barbabietola, l'altro al progetto di concentrazione dei maggiori stabilimenti italiani attivi nella produzione della juta; nel luglio del 1897 T. gestì in prima persona i contatti con il finanziere torinese Eugenio Pollone e con i rappresentanti di due gruppi stranieri per la costituzione di una nuova impresa tessile (27).

Alla fine del 1896 T. rifiutò all'ultimo momento un incarico di notevole rilievo economico e professionale presso una banca di San Pietroburgo che gli avrebbe dato anche la possibilità di riavvicinarsi alla famiglia (28). Nel febbraio del 1897 T. venne promosso vicedirettore della "sede centrale" di Milano (29), nella quale erano ancora cumulate le funzioni operative e quelle della Direzione Centrale dell'Istituto. Egli possedeva ormai i requisiti necessari per partecipare in prima persona alla strategia di espansione territoriale della Banca, che costituì uno dei principali elementi di novità dell'Istituto, specialmente se confrontato con il modus operandi tradizionale delle banche italiane (30).

Alla fine del 1898 T. si trasferì a Napoli per aprire, insieme a Enrico Baracchi, una nuova filiale, trampolino di lancio della Banca Commerciale nel Mezzogiorno (31). Secondo Weil, era

"venuto il momento opportuno per l'attuazione di un progetto già da lungo tempo ventilato cioè la costituzione di una nuova Sede della nostra Banca a Napoli, uno dei centri più popolati d'Italia che manca ora di una vera banca moderna la quale ne aiuti i commerci e le industrie che pur promettono molto" (32).

La filiale si era già assicurata, prima di aprire, una buona base di clientela grazie al ruolo promotore svolto da Davide Consiglio, già direttore del Banco di Napoli, che per l'occasione entrò nel Consiglio d'Amministrazione della Banca Commerciale (33).

Non vi sono per ora riscontri documentari significativi intorno all'esperienza napoletana; si è potuto ricostruire che T. fu sindaco della Società Meridionale di Elettricità (Sme) fin dal momento della sua costituzione, avvenuta nel marzo del 1899 con l'apporto congiunto di un gruppo svizzero e della Banca Commerciale (34). Come consigliere, dal 1900, della Société Anonyme des Tramways Provinciaux de Naples, società controllata dalla belga Sofina, T. ebbe inoltre occasione di incontrare l'ingegnere Daniel Heineman, con cui intrecciò un duraturo rapporto di amicizia e di affari (35).

Lasciata Napoli, nell'ottobre del 1900 T. aprì a Venezia una nuova filiale, insieme a Giovanni Battista Del Vo (36): varie furono le iniziative sostenute dalla nuova filiale, ma va osservato innanzitutto che T. era divenuto ormai un uomo di fiducia di Joel, che lo teneva al corrente e lo interpellava anche su questioni generali della Banca, quali ad esempio le nomine del personale e i rapporti tra la Direzione Centrale e i consiglieri esteri (37).

L'aspetto più significativo di questo periodo fu il costante appoggio di T. alle prime iniziative di Giuseppe Volpi, allora un giovane uomo d'affari di belle speranze e pochi mezzi, per il quale T. si fece più volte garante presso Joel. La Banca Commerciale finanziò fin dai primi anni del Novecento gran parte delle iniziative balcaniche di Volpi: ricordiamo la costituzione nel 1903 della Regia Cointeressata dei Tabacchi del Montenegro, di cui T. fu consigliere e che si rivelò un buon affare; la fondazione nel 1905 della Compagnia di Antivari, progetto molto più ambizioso, ma che non diede i risultati auspicati; la creazione nel 1907 della Società Commerciale d'Oriente (Comor) che, dopo alterne vicende, svolse le funzioni di una vera e propria filiale della Banca Commerciale in Turchia e nell'area balcanica (38). Un'altra iniziativa, che vide gli sforzi congiunti di T. e di Volpi, fu la fondazione della Compagnia Alberghi Lido, trasformata nel 1908 nella Ciga, Compagnia Italiana Grandi Alberghi (39).

T. e Del Vo incentivarono, come direttori della filiale di Venezia, lo sviluppo del settore elettrico nell'area veneta, amalgamando nell'operazione le forze imprenditoriali locali e straniere. Già nel giugno del 1900 la Banca Commerciale aveva partecipato alla fondazione della Società per l'Utilizzazione delle Forze Idrauliche del Veneto (Cellina), prima impresa di un certo rilievo nella regione (40). La svolta decisiva avvenne nel 1905, quando Volpi fondò, sempre con la partecipazione determinante della Banca Commerciale, la Società Adriatica di Elettricità (Sade), di cui Del Vo fu consigliere; questa società, fiore all'occhiello delle iniziative di Volpi, conobbe un'impetuosa crescita, conquistando in pochi anni la supremazia nell'area veneta con il costante supporto della Banca (41).

Nel 1903, durante gli ultimi mesi del periodo veneziano, T. ebbe una parte significativa nei rapporti intercorsi tra la Banca Commerciale e l'impresa siderurgica Terni, che versava in un delicato momento di transizione: nei primi mesi di quell'anno T. si era infatti trovato al centro di trattative segrete con Giuseppe Da Zara e con altri esponenti della Società Veneta per Imprese e Costruzioni Pubbliche, che detenevano le azioni del fondatore della Terni, Vincenzo Stefano Breda, appena scomparso (42).

I.4 *L'ascesa all'interno della Direzione Centrale (1904-1914)*

Alla fine del 1903 T. tornò definitivamente a Milano per accedere nell'arco di pochi anni ai vertici della Banca Commerciale. Promosso il 28 dicembre 1903 condirettore della sede centrale, venne nominato direttore il 3 novembre 1906, insieme a Louis Dapples e ad Annibale Ghisalberti (43). La Direzione Centrale si era sguarnita per le dimissioni di due membri; si era perciò stabilito di

"... riparare al grave vuoto che sarà per verificarsi, con opportune promozioni del personale direttivo della Sede Centrale. Infatti l'organizzazione del nostro Istituto... permette di fare assegnamento sopra funzionari non solo versati nei vari rami degli affari correnti, ma che ebbero anche campo di prendere parte diretta in quelle operazioni che entrano più specialmente nelle attribuzioni della Direzione Centrale" (44).

Questa definizione coincideva perfettamente con il curriculum professionale di T.: questi era infatti non solo esperto in affari correnti perché "... conosce [va] a fondo la clientela delle nostre filiali principali - due delle quali - Napoli e Venezia, sono state create da lui" (45), ma anche in operazioni speciali, a cui aveva partecipato fin dalla sua assunzione, come collaboratore di Joel e poi in prima persona. Si trattava di affari di carattere finanziario e industriale di grande rilievo, tipici della "banca mista", la cui conduzione era prerogativa quasi esclusiva dei direttori: "La competenza tecnica necessaria per trattare questi affari doveva essere infatti molto elevata e accompagnata a non comuni doti di intuito e di mediazione nelle relazioni interpersonali" (46).

Nel novembre del 1907, al culmine della crisi bancaria e borsistica di quell'anno, T., a riprova della fiducia che ormai godeva all'interno della Banca Commerciale, fu incaricato - insieme al capo-contabile della Banca, Adolfo Comelli, e ai rappresentanti del Credito Italiano - di esaminare i bilanci della Società Bancaria Italiana (Sbi); questa ispezione era stata richiesta espressamente dalla Banca d'Italia prima di procedere al salvataggio della Sbi (47).

Nell'ambito della riforma interna della Direzione Centrale del 1907-1908 con la quale si attuò la separazione dalla Sede di Milano (48), T. divenne nell'ottobre del 1907 capo dell'Ispettorato, allora denominato Servizio Controllo Sedi; in questo incarico fu coadiuvato dal capo degli ispettori, Davide Camerini (49). Dopo la crisi del 1907 era ormai maturata, all'interno della Banca Commerciale, l'esigenza di una più stretta sorveglianza sul lavoro delle filiali; il Controllo Sedi, sotto la guida di T., divenne nell'arco di alcuni anni un dipartimento di grande rilievo all'interno della Banca. Sommava infatti le funzioni di ispettorato, di controllo dei crediti, di impianto e coordinamento delle filiali.

L'organico fu potenziato e la sfera d'azione di questo servizio venne allargata con l'assunzione anche del controllo dei crediti alla clientela, funzione che in precedenza era stata svolta dalla Segreteria Generale; in questo ambito, T. e Camerini fecero adottare un nuovo formulario per il controllo mensile dei rischi (50). Su proposta di T., il lavoro degli ispettori venne razionalizzato con una accurata divisione delle zone; furono inoltre perfezionate le

modalità di rilevazione contabile e di trasmissione delle informazioni sulla clientela facilitata da parte delle filiali (51).

All'interno dell'azione di collegamento tra la periferia e la Direzione Centrale, lo stesso T. - affiancato dal direttore Mino Gianzana - compì dal 1910 al 1913 numerose ispezioni nelle varie filiali, soprattutto dell'Italia meridionale (52). Nell'ambito di questo incarico, T. si impegnò anche a sviluppare il lavoro nelle filiali ispezionate, sostenendo in prima persona il finanziamento di alcune iniziative di gruppi imprenditoriali locali del meridione (53) e proponendo, soprattutto nel 1912, l'acquisto di nuovi palazzi per numerose filiali, tra cui Cagliari, Roma e Napoli (54). Il risultato di questo impegno, dal punto di vista del lavoro di sviluppo dell'attività della Banca, fu sicuramente positivo e cospicuo se si considera il notevole incremento del numero delle filiali verificatosi durante il biennio 1913-1914 (55).

Un altro sicuro indizio dell'ascesa di T. all'interno della Banca si può riscontrare all'interno degli organi di controllo dell'Istituto: dal 1908 fu il relatore al Consiglio d'Amministrazione e ai Comitati sui "crediti accordati" dalla Direzione Centrale; verso la fine del 1911 ebbe anche l'incarico di esporre al Comitato Centrale la relazione annuale della Direzione Centrale sugli "impegni in corso per titoli e partecipazioni" (56).

I.5 Gli incarichi da fiduciario della Banca negli affari industriali

Dal suo rientro a Milano, T. si occupò con sempre maggiore impegno anche degli affari speciali di finanziamento industriale. Soprattutto a partire dal 1905, venne inserito come fiduciario della Banca Commerciale nei Consigli di Amministrazione di numerose società legate alla Banca, come si può notare dalla tabella alle pp. LVII-LIXI; intorno al 1914 T. era consigliere di una ventina di società dei più svariati settori, tra cui prevalgono le imprese chimiche e minerarie e, in misura minore, quelle elettriche (57).

Nell'arco di un decennio, dal 1904 alla fine del 1913, T. seguì l'andamento di numerose imprese sulle quali doveva poi riferire, soprattutto a partire dal 1908, al Comitato Locale e agli altri organi di controllo. Continuò in special modo a sostenere le iniziative già avviate in precedenza: riguardo a Volpi, favorì soprattutto lo sviluppo della Sade (58); trattò inoltre, tra il 1906 e il 1909, varie pratiche con la Sme di Maurizio Capuano, conosciuto durante il soggiorno napoletano (59).

Un altro rilevante rapporto di lavoro - che si creò in questi anni e che durò nel tempo - fu quello tra T. e Guido Donegani; anche in questo caso il sostegno del banchiere, soprattutto nella fase iniziale, si rivelò determinante per il successo dell'imprenditore. Nell'aprile del 1910, infatti, la Banca Commerciale, con il concorso del Credito Italiano, appoggiò la scalata alla società Montecatini da parte di Guido Donegani e del suo gruppo familiare; a riprova di ciò, T. per la Banca Commerciale e Enrico Rava per il Credito Italiano entrarono nel Consiglio d'Amministrazione della società (60). T. si espose in prima persona a favore dei Donegani, difendendo presso il Comitato Locale la fusione della Montecatini con l'Unione Piriti (61). Questa operazione costituì per l'impresa mineraria il momento del rilancio decisivo, che la trasformò in uno dei maggiori complessi industriali italiani.

In questo quadro vanno anche considerati gli interventi della Banca nei riguardi delle imprese produttrici di fertilizzanti chimici - in quegli anni in grave crisi - che si conclusero con l'assorbimento nella Montecatini (62). Molto rilevante fu il ruolo di T. nella conduzione di questi affari, soprattutto tra il 1910 e il 1912, quando partecipò alla riorganizzazione dell'Unione Concimi; a testimonianza di ciò, ci è pervenuto un suo intervento molto dettagliato al Comitato Centrale della Banca (63).

Sempre nel settore chimico-minerario, T. seguì l'andamento di varie imprese: tra queste la società Fabbrica Candele Steariche di Mira, le Distillerie Italiane e la Società Italiana per la Fabbricazione dell'Alluminio (64).

Nel settore siderurgico, oltre ad alcuni interventi relativi alla Terni e alle Acciaierie e Ferriere Lombarde (65), dall'aprile al giugno del 1911 T. rappresentò la Banca nelle trattative per la costituzione del Consorzio Siderurgico, svolte presso il direttore generale della Banca d'Italia, Bonaldo Stringher, con la partecipazione dei rappresentanti delle principali banche e degli industriali siderurgici.

In questa occasione, T. difese apertamente, anche in contrasto con Stringher, gli interessi della sua banca nel tentativo di limitare l'esposizione verso i siderurgici e, come in precedenza, verso la Società Bancaria Italiana. Nel contempo emerse però un atteggiamento tipico di T., che dichiarava di non essere

"... affatto contento di dover fornire l'avallo per i crediti cambiari concessi dalle Casse di Risparmio.... Facendo trasparire l'orgoglio della grande banca, egli si chiedeva cosa mai avrebbero pensato all'estero della situazione dell'industria italiana quando si fosse saputo che essa era costretta addirittura a fare ricorso all'appoggio delle Casse di Risparmio" (66).

Si segnala infine uno sporadico interessamento di T. per varie imprese del settore meccanico - tra cui la Fiat nel 1908, al tempo della sua riorganizzazione, i Cantieri Navali Riuniti e la Breda (67) - e di quello tessile, con il salvataggio del cotonificio Carlo Raggio di Novi Ligure (68).

Alcuni aspetti ricorrenti del carattere di T. - ottimismo e attivismo incessante, ma anche impulsività e una certa dose di imprudenza nel trattare anche gli affari più delicati - erano in questo periodo ormai delineati, come traspare da due giudizi su di lui trasmessi a Joel negli anni successivi alla sua promozione a direttore centrale.

Secondo l'avvocato Luigi Rossi, consulente legale della Banca:

"L'uomo [è] ricco d'ingegno, d'attività e di zelo, e fa tutto il possibile per il buon andamento della Banca. Non ha bisogno che di calmare i suoi entusiasmi, e d'aggiungere la calma al vigore per diventare un quasi-Joel" (69).

Più prudente Cesare Mangili, presidente della Banca Commerciale:

"Sono d'accordo con Lei nel tenere in pregio le buone qualità di Toeplitz. Un mio desiderio che gli esporrò al primo incontro si è che non si acquieti alle assicurazioni che gli danno i gerenti delle varie aziende (nelle quali ha posto) durante l'anno e cerchi di approfondire le cose" (70).

Questa riflessione mostra quanto i banchieri dell'epoca fossero consapevoli del pericolo di quelle che oggi chiameremmo "asimmetrie informative".

I.6 Il passaggio delle consegne da Joel a Toeplitz (1914-1916)

All'inizio del 1914 T. venne designato - probabilmente insieme a Pietro Fenoglio (71) - come successore di Joel e Weil; infatti, i due fondatori avevano da alcuni anni ripetutamente manifestato il desiderio di abbandonare la direzione della Banca Commerciale. Nel giugno del 1914 Weil si dimise da amministratore delegato e fu eletto vicepresidente. Alla guida dell'Istituto rimase il solo Joel, ormai in gravi condizioni di salute (72).

L'avvicendamento ai vertici dell'Istituto veniva a cadere in un momento gravemente perturbato dalla deflagrazione del conflitto mondiale e dal contrasto in Italia tra neutralisti e interventisti. La successione di T. alla guida dell'Istituto non fu né facile né scontata; per questo si avverte la necessità di ricostruire i passaggi principali di questo trapasso e del suo complesso intreccio.

Il 10 ottobre 1914, in occasione di due sedute di grande rilievo, le prime dopo l'inizio della guerra, T. sostituì Joel in un compito istituzionale proprio degli amministratori delegati, ovvero nel tenere la relazione sull'andamento generale della Banca: rassicurò i consiglieri sulla positiva situazione dell'Istituto (73), che usciva da un periodo molto convulso e delicato in cui aveva dovuto fronteggiare, come le altre banche, il panico della clientela e la conseguente corsa agli sportelli (74).

Durante i primi mesi della neutralità italiana, oltre a dover affrontare i problemi connessi al grave turbamento della situazione economica e finanziaria internazionale, la Banca Commerciale dovette difendersi dall'attacco della stampa nazionalista, sostenuta da alcuni gruppi industriali che volevano indebolirne la *leadership* ormai consolidata sul finanziamento del sistema produttivo italiano. Si intendeva inoltre colpire, attraverso gli attacchi all'Istituto milanese, la figura di Giovanni Giolitti come capo dello schieramento neutralista, che in passato, quando era presidente del Consiglio, si era proficuamente avvalso della collaborazione della Banca Commerciale e in particolare di Joel. Gli avversari della Banca potevano contare sull'appoggio indiretto del nuovo presidente del Consiglio Antonio Salandra, decisamente ostile ai suoi maggiori dirigenti, T. compreso (75).

La campagna di stampa contro la Banca, condotta attraverso giornali quali l'"Idea Nazionale" e il "Popolo d'Italia", si fondava soprattutto sulle origini tedesche dell'Istituto e sulla presenza ai suoi vertici, sia nella Direzione Centrale che nel Consiglio d'Amministrazione, di elementi di origine germanica. La presenza azionaria austro-tedesca era in realtà ridotta ai minimi termini e i consiglieri stranieri alla fine del 1914 erano in minoranza, pur mantenendo ancora una grande autorevolezza e un notevole potere di controllo (76). Inoltre negli ultimi anni, mentre si erano intensificati i rapporti di collaborazione con i francesi attraverso la Banque de Paris et des Pays-Bas (Paribas), si verificarono a partire dalla guerra italo-turca vari conflitti di interesse con gli austriaci e con i tedeschi (77). Lo stesso T. aveva avuto motivo di scontrarsi più volte con gli austriaci nel sostenere le varie iniziative di Volpi nei Balcani e, in tempi più recenti, durante le trattative per la costituzione della Banca Nazionale d'Albania (78).

Nonostante avesse ottenuto nel 1912 la piena cittadinanza italiana, T. fu oggetto di pesanti attacchi personali della stessa natura e intensità di quelli subiti da Joel e da Weil (79);

Fenoglio venne invece coinvolto in maniera molto più blanda dalle polemiche giornalistiche. T. seguì maggiormente i rapporti con l'estero, mentre il secondo rappresentò la Banca durante le assemblee - rintuzzando gli attacchi di alcuni azionisti della parte avversa (80) - e nei rapporti con il governo.

In questo contesto va inserita la missione di T. a Londra presso il Foreign Office, nel dicembre del 1914, in cui cercò di rassicurare gli inglesi sulla irrilevante presenza azionaria dei tedeschi nella Banca Commerciale (81). Nel gennaio successivo T. fu inviato a Berlino e a Vienna per convincere i consiglieri austro-tedeschi a dimettersi nel modo più indolore possibile in quanto "... la loro uscita dal Consiglio non altererà menomamente gli ottimi rapporti che i rispettivi gruppi finanziari hanno sempre intrattenuto colla nostra Banca" (82). Ciò risultò necessario data la virulenza degli attacchi della stampa nazionalista di quei giorni, che non si arrestarono nemmeno quando il 2 febbraio 1915, a seguito del lavoro diplomatico di T., i consiglieri dei paesi belligeranti (tedeschi, austriaci e anche francesi) si dimisero dai loro incarichi (83).

Il 5 giugno 1915 Joel si dimise da amministratore delegato e affiancò Weil alla vicepresidenza dell'Istituto: la gestione della Banca passò definitivamente nelle mani di T. e di Fenoglio. Questo cambio della guardia non venne però ufficializzato, neanche al cospetto del Consiglio d'Amministrazione, per non alimentare nuove polemiche all'esterno, soprattutto riguardo alla nomina dello "straniero" T., e per evitare possibili dissidi all'interno dello stesso Istituto (84).

T. e Fenoglio guidarono saldamente la Banca Commerciale durante gli anni bellici, superando alcuni momenti molto difficili (85). La campagna contro la Banca riprese infatti con grande vigore tra la fine del 1915 e l'inizio del 1916. Inoltre i francesi, dopo aver inizialmente trattato con Mangili un loro rientro nel Consiglio d'Amministrazione, nel gennaio del 1916 mutarono radicalmente strategia cercando di impadronirsi della Banca Commerciale (86); per il successo di questa operazione, contavano sul sostegno del governo Salandra e, più o meno fondatamente, di alcuni esponenti di punta della Direzione Centrale e del Consiglio della Banca (87).

L'intricata vicenda si concluse il 25 marzo 1916 con una soluzione di compromesso: Mangili, Joel e Weil si dimisero dalle rispettive cariche e il controllo della Banca rimase nelle mani di T. e Fenoglio (88); questi furono ufficialmente riconosciuti dal solo Consiglio d'Amministrazione come *primi inter pares* all'interno della Direzione Centrale e soltanto un anno dopo, il 28 marzo 1917, vennero finalmente eletti amministratori delegati (89). Restò sospesa anche la questione della presidenza che si risolse il 28 aprile 1916, dopo un mese di trattative anche con candidati esterni, con l'elezione del vicepresidente Luigi Canzi (90).

Joel morì un mese dopo le sue dimissioni, il 25 aprile 1916, e venne pubblicamente commemorato da T.: l'azione dei due banchieri, pur diversi nel carattere e nel modo di condurre gli affari, si ispirava a un motivo di fondo comune, cioè l'idea "... che la Banca attingesse forza e prosperità nel dar forza e prosperità al Paese in cui è nata" (91).

I.7 Vicende belliche e dopoguerra (1916-1920)

Durante il periodo bellico T. gestì per conto della Banca Commerciale il rientro in Italia di pacchetti azionari posseduti da gruppi finanziari tedeschi - direttamente o tramite società svizzere - da diverso tempo presenti in numerose imprese italiane, soprattutto del settore elettrico (92). Era un incarico molto delicato e con un margine di azione vincolato dalle restrittive disposizioni del governo (93): attraverso la "italianizzazione" di queste imprese si potevano acquisire nuove posizioni di controllo nei vari settori industriali, ma ogni tipo di contatto con il nemico generava sospetti e illazioni da parte della stampa avversaria.

L'operazione più rilevante compiuta direttamente da T. fu, nell'ottobre del 1916, la "italianizzazione" della Società Tubi Mannesmann di Dalmine - affiliata dell'impresa omonima di Düsseldorf - di cui T. era consigliere fin dalla fondazione (94); la società fu poi venduta nel 1917 alla Franchi-Gregorini con notevole profitto per la Banca (95). Questo affare suscitò immediatamente le proteste della stampa nazionalista che utilizzò, come prova di una presunta collusione con il nemico, l'acquisto da parte di T. di una villa a Sant'Ambrogio Olona, vicino a Varese, già di proprietà di Eugen Hanesen, defunto consigliere della Mannesmann (96). La villa, adibita a residenza estiva, fu in seguito profondamente ristrutturata dalla seconda moglie di T., l'attrice polacca Edvige Mrozowska da lui sposata nel 1918 in seconde nozze (97). La Banca Commerciale acquistò anche i pacchetti di maggioranza della Monte Amiata (98) e dell'impresa elettrica Negri (99).

Verso la fine della guerra alcuni gruppi industriali cercarono di rovesciare il tradizionale rapporto di dipendenza con le banche, utilizzando gli ingenti profitti bellici per controllare i principali istituti di credito e disporre, quindi, dei mezzi necessari per la riconversione produttiva dei loro stabilimenti. Sulle note vicende delle scalate alle due maggiori banche miste si rimanda alla bibliografia più recente (100).

Riguardo alla Banca Commerciale in particolare, i due tentativi di scalata da parte del Gruppo Ansaldo dei fratelli Perrone furono accompagnati da una recrudescenza della campagna di stampa contro la Banca e soprattutto contro T., unico straniero rimasto ai vertici dell'istituto (101). T. non volle più subire passivamente questi attacchi personali e affidò l'organizzazione della controffensiva nei confronti dei Perrone ad Achille Nardi Beltrame, assunto nel 1917 proprio per curare i rapporti con la stampa (102); sui giornali vicini alla Banca Commerciale si mise, tra l'altro, in rilievo che anche i Perrone potevano essere accusati facilmente di varie irregolarità e di collusione con il nemico, come ad esempio nel caso della "nazionalizzazione" della società di navigazione Transatlantica Italiana (103).

A seguito della scalata del marzo 1918, la Banca Commerciale cedette ai Perrone la maggioranza dell'impresa elettrica Negri e costituì un sindacato di blocco delle proprie azioni, stipulato il 12 giugno tra l'Ansaldo e il Gruppo Marsaglia, che rappresentava gli interessi della Banca (104); per sancire questa tregua, il 29 giugno si credè, promosso dal ministro del Tesoro Francesco Saverio Nitti, un cartello bancario tra i quattro principali istituti di credito (105).

Nel marzo 1920, per bloccare il secondo tentativo di scalata dei Perrone, T. fece approvare dal Consiglio d'Amministrazione della Banca un nuovo aumento di capitale e contemporaneamente chiese a Nitti, divenuto presidente del Consiglio, la sospensione del diritto di sconto, ottenendone però un rifiuto; il 9 marzo Pio e Mario Perrone entrarono nel Consiglio della Banca Commerciale e Pio fu eletto vicepresidente (106); il 25 seguente venne costituito il Consorzio Mobiliare Finanziario (Comofin) per iniziativa della Banca stessa, che

acquistò le 200 mila azioni Comit rastrellate dai Perrone (107). Grazie a questo sistema di difesa contro future scalate, la Banca arrivò in sostanza a possedere la maggioranza del proprio capitale (108).

In relazione a queste vicende, T., con altri dirigenti della Banca, fu accusato di aggio e processato nel 1921 presso l'Alta Corte di Giustizia del Senato; il procedimento si risolse l'anno seguente con un'assoluzione generale (109).

Dopo essersi difesa dai tentativi di scalata, la Banca Commerciale giocò, insieme al Credito Italiano, un ruolo determinante nei principali processi di riorganizzazione e di concentrazione industriale del dopoguerra, come il salvataggio e il drastico ridimensionamento dei Gruppi Ilva e Ansaldo (110) e la riorganizzazione e il rilancio di società tradizionalmente vicine alla Banca, quali la Terni e la Montecatini (111). Il predominio della Banca Commerciale sul finanziamento del sistema produttivo italiano risultò consolidato, ma al prezzo di una più pesante immobilizzazione delle proprie risorse nel credito industriale (112).

L'influenza di T. si rafforzò all'interno della Banca grazie anche ai successi conseguiti negli stessi anni dall'Istituto. T. era ormai una figura molto potente nel panorama economico nazionale, come si può constatare seguendo le vicende dei salvataggi dell'Ilva e dell'Ansaldo: poteva ad esempio permettersi di intervenire personalmente nella ristrutturazione dell'Ilva o controbattere con sicurezza alle richieste di Stringher relative al salvataggio dell'Ansaldo (113).

La posizione di Fenoglio all'interno della Direzione Centrale della Banca si era invece probabilmente indebolita (114). Questi, che aveva espresso da tempo il desiderio di abbandonare la guida della Banca (115), si dimise nel marzo del 1920 da amministratore delegato e, nominato vicepresidente, aprì a Roma l'ufficio di rappresentanza della Banca Commerciale, al fine di stabilire rapporti più diretti e continuativi con le autorità governative (116). Non venne però sostituito e lasciò nelle mani del solo T. la gestione della Banca; si creò quindi tra i due ex colleghi un nuovo rapporto di collaborazione in cui Fenoglio sembrò ben adattarsi alla leadership di T. Secondo il ricordo di Ettore Conti, futuro presidente della BCI, i due si compensavano poiché "Fenoglio, tecnico di valore, e vero piemontese scrupoloso, rappresentava un freno utilissimo al dinamismo del collega" (117).

Il potere decisionale dell'Istituto si concentrò quindi nelle mani del solo T., anche perché il Consiglio d'Amministrazione aveva ormai perso ogni potere reale di controllo; l'uscita di scena dei consiglieri stranieri

"lasciava - con tutti i vantaggi, ma anche e soprattutto con i pericoli del caso - campo libero al predominio di una personalità, quella di Toeplitz, che non poteva di certo essere contrastata da consiglieri le cui imprese per la maggior parte dipendevano pesantemente dalla banca" (118).

La Banca Commerciale si identificò nel corso degli anni Venti sempre più con il suo amministratore delegato, che non a torto veniva soprannominato dai più stretti collaboratori il "Padrone" (119).

I.8 *La gestione della Banca Commerciale negli anni Venti*

a) *Toeplitz e l'espansione all'estero della Banca*

E' noto che sotto la guida di T. la Banca Commerciale rafforzò la posizione di capofila, ereditata dalla gestione precedente, nell'espansione delle banche italiane all'estero - sia dal punto di vista dello sviluppo territoriale che nell'ambito delle operazioni finanziarie - e che tale rafforzamento avvenne peraltro in una situazione internazionale molto più complessa di quella del periodo prebellico.

Dal 1918 con l'apertura della filiale di New York e della Banca Commerciale Italiana (France), vi fu un impetuoso sviluppo della rete estera della Banca attraverso la creazione di nuove affiliate e l'ingresso in numerose partecipazioni bancarie.

"Se la Comit era allora una banca che irradiava la sua attività in tutto il bacino del Mediterraneo, in tutta Europa, negli USA, in America Latina - se anche dopo il disastro del '39-'45 si è potuta racconciare ed estendere tale tela una larga parte di merito va a Giuseppe Toeplitz e a suo fratello minore Lodovico" (120).

T. agì con grande autonomia rispetto alle autorità governative, comprese quelle fasciste. Infatti Mussolini, propugnatore, almeno a livello verbale, di una aggressiva politica estera, fu in molti casi anticipato dalla Banca Commerciale: già a cavallo degli anni Venti T., approfittando della debolezza della Germania e incentivato dalla possibilità di guadagnare sulle valute meno forti, aveva inserito la Banca nei paesi dell'area danubiana e balcanica, zona cardine della politica estera fascista (121). Solo in alcuni casi fu il governo a imporre alla Banca Commerciale l'adesione ad alcune iniziative commerciali e finanziarie, come nel 1925 nel caso dell'Albania (122).

All'inizio degli anni Trenta la Banca Commerciale aveva partecipazioni in più di venti banche, di cui undici affiliate, e occupava nei singoli paesi posizioni di un certo rilievo se non addirittura preminenti, spesso come unica banca italiana ivi presente; le filiali di Londra e New York erano il cardine di questa organizzazione, ricoprendo funzioni di tesoreria, di raccolta di fondi e di finanziamento del commercio internazionale (123).

Furono ad ogni modo le operazioni su scala transnazionale a fornire le maggiori entrate al settore estero della Banca Commerciale. Oltre al lavoro sulle accettazioni bancarie, incentrato prevalentemente sulla filiale di Londra, la Banca ottenne ingenti guadagni dalle transazioni sui cambi, soprattutto nelle operazioni di arbitraggio.

In questa particolare materia, la Banca Commerciale era di gran lunga la più competente tra tutti gli istituti di credito italiani, grazie all'esperienza acquisita e al potenziamento delle strutture interne già a partire dal 1911-1912 (124); proprio per questo motivo fu spesso accusata, sia nel primo dopoguerra sia durante il fascismo, di alterare il corso dei cambi a danno del paese per mera speculazione o per esercitare pressioni politiche (125).

D'altra parte, la padronanza della Banca Commerciale in materia di cambi fu utilizzata dalle autorità monetarie in numerose occasioni, e soprattutto tra il 1925 e il 1927, nell'ambito delle operazioni con l'estero legate alla "battaglia della lira" (126).

La Banca Commerciale fu sempre in prima fila durante le numerose trattative condotte nel corso degli anni Venti per l'erogazione dei grandi prestiti internazionali emessi, in parte su iniziativa della Società delle Nazioni, per la ricostruzione finanziaria e monetaria dei paesi più provati dalla guerra (127).

Il prestito più significativo per T. fu indubbiamente quello emesso nel corso del 1924 a favore della Polonia: il capo della Banca Commerciale non aveva mai dimenticato la patria d'origine, dove viveva ancora gran parte della sua famiglia (128). Gli interessi della Banca con la Polonia, finalizzati alla sua ricostruzione finanziaria e industriale, occuparono sempre un posto di grande rilievo durante la gestione di T., grazie anche alla possibilità di trattative personali con le autorità governative polacche (129). L'idea del prestito, che prese corpo nei primi mesi del 1924, partì dal governo polacco e non da T. (130). D'altra parte egli fece ben presto sua l'iniziativa, interpellando numerose volte Mussolini fino a chiedere un colloquio riservato con il duce pochi giorni prima della firma della convenzione, stipulata il 10 marzo 1924 tra il governo polacco, quello italiano e la Banca Commerciale (131).

Gli affari con la Polonia non diedero però complessivamente risultati positivi e anzi costituirono la più grossa perdita per il sistema estero della Banca Commerciale, sia per le "sofferenze" derivate dalla partecipazione nella Bank Handlowy, iniziata nel 1927 (132), sia per i finanziamenti elargiti direttamente ad alcune imprese e al governo polacco (133).

Un ultimo aspetto, da sottolineare riguardo agli affari con l'estero, è quello dei rapporti con gli Stati Uniti, che in quegli anni si stavano delineando come la maggiore potenza economica e finanziaria mondiale. Oltre al rafforzamento della propria rete bancaria sul territorio statunitense (134), nella seconda metà degli anni Venti la Banca Commerciale ebbe un ruolo rilevante nell'emissione dei prestiti americani a favore di imprese italiane (135). Per alleggerire il portafoglio azionario della Banca fu inoltre costituita nel gennaio 1928 la *holding* Italian Superpower Corporation; ciò avvenne dopo alcuni mesi di laboriose trattative condotte personalmente da T. con il governo fascista e con i rappresentanti delle principali industrie elettriche italiane e dei gruppi finanziari americani (136).

Nel maggio successivo T. si recò a New York, accompagnato dai giovani collaboratori Raffaele Mattioli e Giovanni Malagodi, per rinsaldare i rapporti con il mondo degli affari statunitense e con il proposito di collocare una parte delle azioni della Banca Commerciale (137). Lo stretto rapporto con la finanza d'oltreoceano non si interromperà del tutto anche durante i momenti più difficili e riprenderà con grande vigore nel secondo dopoguerra.

La rete delle relazioni intrattenute da T. con i banchieri e finanziari esteri non è stata ancora ricostruita nel suo insieme, mentre stanno emergendo alcuni dettagli più evidenti, come ad esempio la stretta collaborazione con Camillo Castiglioni (138); si auspica perciò che le carte qui inventariate possano contribuire a fare luce su questo importante aspetto della biografia di T. (139).

b) Rapporti con le autorità politiche e monetarie

Durante i primi anni alla guida della Banca Commerciale, T. non si discostò dalla tradizione filogiolittiana dell'Istituto (140). Ciò fu particolarmente evidente nel settembre del 1920, durante i giorni dell'occupazione delle fabbriche, quando T., partecipando come rappresentante della parte padronale ad alcune importanti riunioni tenute presso il prefetto di Milano, Alfredo Lusignoli, appoggiò la linea moderata dello statista piemontese ritornato alla guida del governo (141); il compromesso raggiunto tra le parti fornì, tra l'altro, facili pretesti agli attacchi dei suoi avversari che lo accusarono persino di essere in combutta con i bolscevichi (142).

Per ora sono stati individuati solo alcuni sporadici contatti tra la Banca Commerciale e il fascismo prima della marcia su Roma (143). Sul piano formale non mancò un tributo di ossequio al nuovo governo: "La pacifica rivoluzione compiutasi in Italia durante questi ultimi mesi ci ha trovati, sin dall'inizio, cordialmente consenzienti" (144). Nell'ottobre del 1922, prevedendo una rapida soluzione della crisi politica a favore del capo del fascismo, T. si affrettò a tranquillizzare il mondo della finanza internazionale attraverso i corrispondenti all'estero della Banca. Provvide inoltre a assicurare i fascisti che temevano una azione di sabotaggio della Banca Commerciale tramite manovre sui cambi, come accennato in precedenza (145).

Il banchiere, in conformità con l'atteggiamento assunto dalla classe imprenditoriale, riteneva che fosse questa l'unica soluzione possibile per una rapida normalizzazione della situazione del Paese (146). Da questa linea di cauto pragmatismo T. non si discostò neanche durante la grave crisi attraversata dal fascismo a causa del delitto Matteotti, quando assunse in tale frangente un atteggiamento prudente e attendista (147).

I rapporti diretti tra T. e Mussolini furono assai sporadici per tutti gli anni Venti (148), poiché il banchiere continuò, come negli anni precedenti, a delegare ai capi della Rappresentanza di Roma, Pietro Fenoglio e Ugo Baracchi, il compito di frequentare l'ambiente governativo e politico. Come traspare con evidenza dalle carte qui inventariate, gli stessi si trovarono in numerose occasioni, almeno per i primi anni, a trattare personalmente con Mussolini (149). In alcune situazioni particolarmente delicate, T. poté contare inoltre sull'intermediazione di uomini vicini al duce, tra i quali, nei primi anni Venti, il fratello Arnaldo, Giacomo Paulucci di Calboli e Aldo Finzi (150).

Questo atteggiamento di prudente distanza sicuramente non lo favorì agli occhi di Mussolini (151), senza contare il fatto che molti esponenti di punta del fascismo, tra cui soprattutto Roberto Farinacci, diffidarono sempre di T. e dell'Istituto che dirigeva, sia per la potenza economica della Banca Commerciale, sia per l'autonomia che la Banca aveva dimostrato di possedere ancora - soprattutto nei primi anni - nei casi in cui l'azione del governo o in generale del fascismo era stata in contrasto con i suoi interessi (152). Dopo il 1924, spentasi ormai l'eco delle violente campagne giornalistiche contro T., la stampa fascista, con toni meno accesi, non mancò mai di esprimere in diverse occasioni la sua ostilità verso T. e la Banca Commerciale (153).

Ufficialmente i rapporti tra la Banca Commerciale e il governo fascista furono fin dall'inizio di reciproca intesa: la Banca appoggiò decisamente le misure promosse dal ministro delle Finanze Alberto De' Stefani che potevano favorire l'ambiente finanziario e industriale

(154), quali l'abolizione della nominatività dei titoli azionari, le riforme fiscali e amministrative e l'istituzione delle azioni a voto plurimo; quest'ultimo provvedimento, in grado di ostacolare con grande efficacia i tentativi di future scalate, fu sostenuto con grande vigore da T. (155). Nelle questioni di politica economica e in seno all'Associazione Bancaria Italiana non si riscontra invece un particolare attivismo da parte di T.

Dal luglio del 1925 sembrò esserci una certa sintonia tra la Banca Commerciale e il governo, grazie alla sostituzione al Ministero delle Finanze di De' Stefani con Giuseppe Volpi, da più di vent'anni in rapporti di amicizia e di affari con T.

I controversi decreti per il riordino della Borsa, emanati nei mesi precedenti da De' Stefani, avevano suscitato le proteste anche delle principali banche miste, che fino a quel momento avevano potuto esercitare tramite propri rappresentanti - come il direttore Leo Goldschmied per la Banca Commerciale - una grande influenza durante le contrattazioni di Borsa (156). La conseguente e irrimediabile caduta dei valori azionari spinse la Banca Commerciale e il Credito Italiano a creare nel 1926 a sostegno della Borsa la Società Finanziamento Titoli (Softit), ma gli esiti furono poco soddisfacenti (157).

Il crollo dei corsi azionari mise in grave difficoltà la Banca Commerciale che, a causa del ritiro dei depositi esteri, fu costretta già verso la metà del 1925 a ricorrere presso la Banca d'Italia al risconto di portafoglio per un'ingente importo, come ammise in seguito T. in sede consiliare (158). In particolare, occorre aggiungere che non vi fu tra T. e Stringher un'assidua concertazione delle politiche monetarie e creditizie, poiché la Banca Commerciale, analogamente al Credito Italiano, manteneva ancora con la banca centrale un rapporto di grande autonomia (159).

Volpi - del quale si trovano in questo fondo alcune lettere inedite relative ai primi mesi dalla nomina a ministro delle Finanze (160) - sebbene fosse considerato tradizionalmente molto vicino alla Banca Commerciale, non la favorì certamente durante gli anni del suo mandato; sull'argomento è però ancora necessaria una migliore messa a punto di carattere storiografico.

Volpi si trovò in alcune occasioni addirittura in contrasto con T., come nel caso della Bastogi, allorché il ministro delle Finanze e Stringher impedirono a T. il controllo di una società così cruciale per la supremazia nell'industria elettrica (161). Nel 1926-1927, eseguendo le nuove direttive di carattere deflazionistico di Mussolini, Volpi dovette impartire provvedimenti che colpirono duramente gli interessi della Banca Commerciale e delle altre banche, limitando le operazioni sui cambi e il credito concesso dalla Banca d'Italia (162).

Il punto di dissenso di maggiore portata economica e politica consistette senz'altro nella fissazione della nuova parità tra lira e sterlina a quota 90: Toeplitz nel 1927 - come gran parte dell'ambiente industriale e finanziario - non approvò, pur non potendo opporsi apertamente, l'entità del provvedimento deflazionistico che aveva messo in gravi difficoltà la sua banca. Persino in sede consiliare lasciò trasparire le sue perplessità: "Le misure di deflazione escogitate dal nostro Governo ed applicate in modo forse troppo rigido dagli Istituti di Emissione, non potevano non avere qualche riflesso sul nostro lavoro" (163). La Banca Commerciale, tenuta sotto stretta sorveglianza, venne in seguito accusata insieme al Credito Italiano di contrastare la politica monetaria del governo, e a T. furono inviate anche minacciosi avvertimenti da parte delle autorità di polizia (164). Visti alla luce delle vicende

successive, gli anni difficili di "Quota 90" acuirono quindi irrimediabilmente il contrasto tra T. e il regime fino a un punto di non ritorno (165).

c) *Toeplitz "patrono" dell'industria italiana*

Il ruolo di T. come uno dei principali finanziatori dell'industria italiana tra le due guerre deve essere ancora approfondito; infatti, da uno spoglio dei numerosi studi di storia d'impresa pubblicati negli ultimi anni, risulta che la sua attività è richiamata molto spesso, ma solo in modo episodico e senza intenzionale approfondimento (166).

La memorialistica e le opere di carattere più generale mettono quasi sempre in rilievo l'imprudenza e l'ottimismo, a volte incauto, di T.; è comunque unanime il giudizio positivo sul suo costante sostegno all'apparato produttivo italiano, l'eredità di maggior rilievo che ha lasciato (167). Resta quindi ancora attuale il ritratto, seppure oscillante, tratteggiato da Conti nel 1929:

"Piuttosto preoccupato sono invece per l'andamento della Commerciale ... Più che seguire l'andamento normale dell'Istituto, cercando di organizzarlo con criteri di economia, egli [Toeplitz] è portato allo studio dei grandi rami della produzione che, attraverso alla Banca, potenzia colla garanzia di importanti aumenti di capitale e con cospicui finanziamenti".

Ma nel 1938 Conti aggiungeva:

"... mi pare difficile non ammettere che è, in parte notevole almeno, merito suo se oggi l'Italia è in grado di affrontare i problemi dell'indipendenza economica; la sua visione ottimistica ha improntato di sé la vita nazionale" (168).

Come si è visto, T. guidò per oltre un decennio la Banca da solo senza un effettivo controllo da parte del Consiglio d'Amministrazione che veniva anzi da lui costantemente rassicurato, anche nei frangenti più difficili (169). T. poté quindi sviluppare senza ostacoli una politica di assistenza ad un gruppo di grandi imprese dei settori siderurgico, chimico, meccanico-cantieristico, tessile ed elettrico (170).

In quest'ultimo settore, pur avendo perso la Banca Commerciale il ruolo di primo piano che aveva raggiunto prima della guerra, T. riuscì a esercitare ancora una grande influenza, favorendone la razionalizzazione e la concentrazione a livello regionale e finanziando soprattutto alcuni gruppi con maggiori capacità espansive, quali la Sade, la Sme e la Sip (171). Per quest'ultima società - come in casi analoghi all'interno di altri settori industriali - le ambizioni di espansione dei dirigenti non si accompagnarono a criteri di oculata prudenza amministrativa e ciò fu causa alla fine di ingenti perdite per la Banca Commerciale (172).

Durante la gestione di T., la Banca Commerciale si trovò a finanziare in maniera sempre più massiccia un gruppo di imprese di grandi dimensioni senza avere mai la possibilità di smobilizzare effettivamente le proprie esposizioni, nonostante i buoni propositi espressi ripetutamente dal suo amministratore delegato in sede consiliare fin dai primi anni del

dopoguerra (173). Al contrario, T. fece anche abolire il vincolo statutario sul limite delle partecipazioni azionarie in rapporto al capitale sociale (174).

Egli era infatti portato, per la sua stessa formazione professionale, a non abbandonare le imprese finanziate nei momenti di maggiore difficoltà, ma si trovò ad operare in un periodo congiunturale complessivamente molto negativo per il settore industriale, dalla riconversione postbellica alla crisi del mercato mobiliare e alla deflazione: la Banca Commerciale - in maniera più marcata rispetto alle altre banche miste (175) - sostenne le imprese con nuovi finanziamenti attraverso la concessione di fidi, solitamente rinnovati più volte, o giocando un ruolo preponderante nei sindacati creati per il controllo delle società o per la "difesa" delle quotazioni dei titoli in Borsa, molto numerosi in quegli anni (176). Nei momenti di maggiore difficoltà la Banca otteneva in cambio dalle imprese solo pacchetti azionari a titolo di rimborso dei crediti: in un mercato mobiliare dal 1925 molto asfittico (177), il risultato di simili transazioni fu alla fine un sempre maggiore immobilizzo della Banca nei confronti delle imprese finanziate.

La Banca Commerciale si trovò quindi a possedere i pacchetti di maggioranza di numerose imprese, trasformandosi così alla fine degli anni Venti quasi in una *holding*; veniva invece trascurato, secondo il ricordo di Malagodi, il lavoro ordinario di raccolta e sviluppo della clientela delle filiali (178). Dal 1928 al 1930, la Banca Commerciale, proprio in veste di *holding*, cercò di razionalizzare i settori più in perdita, promuovendo anche con successo numerose concentrazioni industriali, ad esempio nei settori cantieristico e siderurgico (179). Il portafoglio titoli non si trovò comunque alleggerito, anche perché T. nel 1930, nonostante le prime avvisaglie della grande crisi, proseguì ad acquisire nuove partecipazioni e, con grande onere per la Banca, si impegnò a salvare l'Italgas (180).

Costituisce un indice molto significativo dell'aumento dell'impegno di T. verso il mondo industriale, rispetto all'età giolittiana, l'incremento delle sue cariche all'interno dei Consigli delle società controllate, come si può notare dalla tabella alle pp. LVII-LIX: se le società coinvolte fino al 1917 erano una ventina, all'inizio degli anni Trenta superavano complessivamente le quarantacinque unità, di cui quasi la metà relative alle cariche di presidente e di vicepresidente: tra l'altro, T. ebbe l'onere di presiedere, suo malgrado, imprese di grande impegno come la Sme e l'Ilva (181).

Allo stesso modo crebbe nel corso degli anni Venti l'impegno dei fiduciari che rappresentavano la Banca in centinaia di imprese appartenenti ai più disparati settori industriali e attive in tutte le regioni italiane. Questo sistema venne nel 1929 radicalmente riorganizzato da Giorgio Di Veroli per precisa volontà di T. Quest'ultimo restava comunque l'unico responsabile della politica industriale della Banca: ogni decisione di un certo rilievo era presa da lui personalmente, mentre ai collaboratori veniva generalmente richiesto soltanto un parere prettamente tecnico (182).

T. aveva sicuramente una certa conoscenza, almeno a livello generale, di argomenti di natura tecnica e scientifica ed esaminava anche personalmente brevetti di nuove invenzioni (183). Finanziò inoltre alcuni tra i settori tecnologicamente più innovativi e di grande impatto sulla società civile, come le radiotelecomunicazioni attraverso la società Italo Radio (184), le reti autostradali - con il costante appoggio a Piero Puricelli che aprì nel 1924 la Milano-

Laghi, il primo tratto in Italia (185) - e le linee aeree commerciali di cui egli stesso fu nel 1920 tra i primi utenti (186). Costante fu infine l'interessamento di T. all'industria cinematografica, prima con l'appoggio a varie società di produzione e noleggio, poi - dopo il suo ritiro dalla Banca - attraverso le attività del figlio, produttore a Londra con alterna fortuna negli anni Trenta (187).

I.9 Crisi della Banca Commerciale e dimissioni di Toeplitz

La crisi della Banca Commerciale esplose nel corso del 1931 e segnò la fine della carriera del suo amministratore delegato. Per le vicende relative al suo salvataggio e alla trasformazione da banca mista a istituto di credito ordinario, si rimanda all'ampia bibliografia esistente (188); resta ancora da approfondire, tra l'altro, se e in quale misura la presenza di T., come uomo invisibile dal regime, influì negativamente sulle misure adottate dal governo per il salvataggio della Banca Commerciale, rispetto al trattamento riservato ad esempio al Credito Italiano (189).

La situazione era precipitata nel 1931 perché T. non era più stato in grado di fronteggiare il fabbisogno di liquidità della Banca Commerciale: la sua gestione aveva portato infatti a un pericoloso immobilizzo del portafoglio titoli della Banca, reso ancora più pesante dalla crisi economica; si aggiunsero inoltre via via anche gravi eventi internazionali che esaurirono le riserve della Banca (190). Dopo aver richiesto l'aiuto della Banca d'Italia durante l'estate del 1931 (191), T. si recò numerose volte da Mussolini, a partire dal mese di settembre, per chiedere con urgenza l'intervento dello Stato, proponendo un programma di risanamento finanziario della Banca Commerciale (192). La situazione si sbloccò il 31 ottobre, quando in due famose riunioni presso la Banca d'Italia furono poste le basi per il salvataggio della Banca Commerciale attraverso lo smobilizzo del portafoglio industriale della Banca che venne ceduto alla società collegata Sofindit (193). In questa occasione prevalsero le proposte di Beneduce, appoggiato pienamente dal governo, in netto contrasto con le posizioni di T. (194).

T. rimase ancora alla guida della Banca in un difficile periodo di transizione, durante il quale cercò ancora di difendere il ruolo della banca mista (195). Egli restava infatti contrario ad un definitivo ridimensionamento della Banca - che, secondo la sua opinione, l'avrebbe trasformata in una modesta "cassa di risparmio" (196) - e si illuse per lungo tempo che i provvedimenti concordati fossero temporanei (197).

Questa condotta e i gravi problemi di tesoreria che la Banca Commerciale dovette ancora affrontare nel corso del 1932, influirono sulla decisione governativa di sostituire il banchiere ai vertici della Banca. Il 26 febbraio 1933 il ministro delle Finanze Guido Jung convocò T. per riferirgli la volontà del governo di sollevarlo dalla sua carica - sostituendolo con i direttori centrali Raffaele Mattioli e Michelangelo Facconi - e di nominarlo vicepresidente (198); questa decisione venne in seguito comunicata al Consiglio d'Amministrazione della Banca Commerciale e ratificata dall'Assemblea del 25 marzo. In questa circostanza T., rievocando la propria esperienza di lavoro, rivendicò con orgoglio il ruolo specifico del banchiere:

"La passione di veder germinare e crescere l'affare; l'emozione che ci destano le sue difficoltà; la gioia infine di vincerle: tutto un insieme di idee e di sentimenti che non hanno nulla di arido" (199).

Mentre sotto la gestione di Mattioli e di Facconi la Banca affrontava una radicale riforma interna che le permise di trasformarsi in un istituto di credito ordinario (200), T. si dimise nel marzo del 1934 anche da vicepresidente; nel biennio 1933-1934 abbandonò anche gran parte delle cariche societarie che ancora deteneva (201). Uscendo definitivamente di scena, T. lasciava in eredità alla Banca Commerciale un ruolo e un prestigio di primo piano in Italia e all'estero; dalla sua gestione la Banca inoltre ereditava un gruppo di collaboratori di provata capacità tecnica, oltre al gruppo delle "4 M" (Giovanni Malagodi, Enrico Marchesano, Raffaele Mattioli e Cesare Merzagora), scoperti e lanciati nella carriera bancaria da T. (202).

Ammalatosi gravemente nel 1937, T. si spense nella sua villa di Sant'Ambrogio Olona il 27 gennaio 1938. La stampa italiana diede uno scarso rilievo alla scomparsa del banchiere, forse per ordine del regime (203) che neppure in questa occasione volle riconoscere il rilevante contributo di T., solo in parte inficiato da alcuni gravi errori di gestione, al processo di crescita e di sviluppo dell'economia italiana.

II. Costituzione dell'attuale fondo e suo riordinamento.

L'archivio della Segreteria dell'amministratore delegato prende avvio intorno al 1916 - quando T., come si è visto in precedenza, si trovava ormai alla guida della Banca Commerciale - e ha termine nel 1934 al momento della sua uscita definitiva dalla Banca. Le vicende attraversate da questo fondo sono assai movimentate e può essere di qualche interesse per il fruitore leggerne una breve ricostruzione.

Dopo le dimissioni di T., il suo materiale documentario venne in gran parte archiviato nel deposito milanese di via Nieve e da lì trasferito nel dicembre 1942 all'Archivio Centrale del nuovo Centro Contabile di Parma (204). Solo alcune carte furono trattenute presso gli uffici della Direzione Centrale come si vedrà tra breve.

Nell'aprile del 1973 un incendio devastò i magazzini dell'Archivio Centrale di Parma, distruggendo tutte le carte della Segreteria Toeplitz ivi depositate. Solo una circostanza fortuita permise la sopravvivenza di 5 delle 42 casse collocate a Parma, perché erano state trasferite a Milano l'anno precedente; ad esse vanno aggiunte 4 casse contenenti gran parte dei copialettere, prelevate da Parma già nel 1946, e alcuni singoli fascicoli portati a Milano per motivi di studio negli anni Sessanta, soprattutto su richiesta dell'ex Governatore della Banca d'Italia Donato Menichella (205).

Il materiale sempre rimasto presso la Direzione Centrale e mai inviato a Parma si può dividere in due parti:

- 1) alcune decine di pratiche relative agli ultimi anni (1927-1933), trattenute dal nuovo amministratore delegato Raffaele Mattioli all'indomani della sua nomina perché non ancora esaurite;
- 2) numerose buste di carte riservate mai inserite nella Segreteria e conservate personalmente da T. e dal segretario del Consiglio d'Amministrazione Emilio Brusa.

Brusa custodì tutto questo materiale a Milano, nell'Archivio Sotterraneo della Direzione Centrale, e lo consegnò nel corso degli anni Settanta al costituendo Archivio Storico. Qui è stato ricongiunto con le carte delle 5 casse superstiti. In definitiva, si stima che l'attuale fondo corrisponda a circa un quinto della consistenza originaria.

La Segreteria Toeplitz divenne a partire dal 1920, in seguito alle dimissioni dell'altro amministratore delegato Pietro Fenoglio, il maggiore centro di potere decisionale della Banca Commerciale in cui si stringevano direttamente i rapporti con il mondo finanziario, industriale e politico, in Italia e all'estero. Probabilmente per fronteggiare l'incremento del lavoro, T. decise proprio nel 1920 di affidare il coordinamento del suo ufficio a un segretario particolare, come si specificherà più avanti (206).

Il materiale è stato archiviato con criteri diversi nel corso degli anni, senza quindi una numerazione progressiva unitaria. La documentazione era composta essenzialmente da corrispondenza e pratiche d'affari, ordinate all'inizio in due partizioni ben distinte. Dal 1927 invece, tutte le pratiche vennero archiviate in un'unica serie.

Gli elenchi del materiale che si conservava presso l'Archivio Centrale di Parma - stilati nel 1961 in occasione delle ricerche di Donato Menichella - pur descrivendo il fondo in maniera molto sommaria, sono stati l'unico valido strumento per comprendere nel suo complesso l'organizzazione originaria delle carte e per rilevare i titoli delle pratiche andate distrutte. Essi sono a disposizione del pubblico nella sala informazioni, corredati dalla nostra ricostruzione di qualche gruppo di pratiche dai titoli più significativi.

Il riordino del fondo, sulla base degli stessi elenchi di Parma, è consistito nell'individuazione e nella ricostruzione delle principali serie originarie che vengono qui di seguito elencate e descritte. L'operazione non è stata in taluni casi agevole, a causa del disordine in cui versava il materiale.

Nella stesura dell'inventario è stato seguito un metodo analitico per le serie della corrispondenza, con la quantificazione dei pezzi di ciascun nominativo (cart. 1-23 e i copialettere) e la descrizione di tutti gli allegati (cart. 1-23), mentre per le successive serie si è adottato un criterio più sommario, procedendo alla descrizione dei pezzi più significativi.

Corrispondenza (1916-1926).

Esistevano più serie di raccoglitori ad anelli di corrispondenza (in arrivo e in partenza), disposte in prevalenza in ordine cronologico e intitolate "Funzionari" e "Diversi".

La corrispondenza con i funzionari della Banca Commerciale comprendeva anche i voluminosi carteggi con importanti dirigenti (Ugo Baracchi, Enrico Consolo, Pietro Fenoglio e Giuseppe Zuccoli): si sono salvate soltanto le lettere del 1920, di un trimestre del 1916 e del 1922 (cart. 1-7).

La corrispondenza con terzi (soprattutto persone) veniva qui collocata quando le questioni trattate non erano legate a una pratica particolare, ed era costituita in prevalenza dal carteggio con importanti esponenti dell'industria, della finanza e della politica, anche se non

mancono le lettere con familiari, conoscenti e di raccomandazione: si è conservata gran parte della corrispondenza del 1920 e, molto parzialmente, quella degli anni 1916-1917, 1922 e 1924 (cart. 8-23).

Per maggiore comodità di consultazione, le lettere sono state disposte in ordine alfabetico per corrispondente, rispettando la divisione tra "funzionari" e "diversi"; si avverte inoltre che i carteggi con i presidenti e vicepresidenti della Banca, collocati originariamente in entrambi i settori, sono stati uniti a quelli dei funzionari.

Pratiche di affari correnti (1916-1926).

Queste pratiche riguardavano in prevalenza gli affari di carattere industriale e finanziario: si tratta soprattutto di convocazioni e di corrispondenza con gli organi direttivi di varie società, relazioni di bilancio e prospetti contabili, promemoria e note di segreteria, che descrivono l'attività produttiva, finanziaria e amministrativa delle aziende. Non mancano anche qui, pur se in maniera saltuaria, alcuni carteggi con familiari, conoscenti ed enti di beneficenza. Data la natura delle carte e la loro disposizione originaria, sono state individuate due distinte serie:

- per il periodo 1916-1923 erano stati archiviati oltre 400 fascicoli numerati di piccole dimensioni e un gruppo di dossier senza numero; gli incarti superstiti sono ora conservati nelle cartelle 24-25;
- per il quadriennio 1923-1926, si sono salvati circa due terzi di un gruppo di oltre 150 raccoglitori a molla che costituiscono, dopo i copialettere, la serie più consistente dell'intero archivio (cart. 26-55).

Corrispondenza e pratiche d'affari (1927-1933).

In quest'ultimo periodo non si riscontra nel lavoro quotidiano della Segreteria una netta divisione tra corrispondenza e pratiche. Le carte erano archiviate in fascicoli disposti in ordine alfabetico, probabilmente in cassettiere metalliche. Si sono salvati solo i fascicoli trattenuti a Milano da Mattioli (cart. 56-75); di una certa entità sono i carteggi con alcuni dirigenti della Banca (Guido Ansbacher, Ugo Baracchi, Siro Fusi e Mattioli) e soprattutto con Giuseppe Zuccoli, direttore in quegli anni di Comitfrance e di Sudameris (cart. 70-73).

Segreteria di Gabinetto dell'amministratore delegato.

Questa particolare sezione della Segreteria trattava essenzialmente il disbrigo della corrispondenza intrattenuta in assenza di T. e le pratiche di carattere ordinario; il contenuto può sembrare talvolta frammentario e poco autonomo in sé, ma va rapportato alla rilevanza e alla riservatezza degli affari trattati dall'amministratore delegato. Per la successione cronologica dei segretari di T. e per alcune note sulle loro carriere personali, si veda più avanti a p. 187.

La corrispondenza dei primi due segretari, Alessandro Joel e Enrico Marchesano, è andata in gran parte perduta nell'incendio del 1973, insieme alle altre carte della Segreteria Toeplitz: si sono salvati soltanto un raccoglitore di corrispondenza di Marchesano (cart. 76) e tre copialettere (due di Joel e uno di Marchesano).

Si è invece conservata la serie completa dei copialettere di Mattioli di cui sono in consultazione i primi cinque volumi, cioè fino alla sua nomina ad amministratore delegato. Del segretario "facente funzioni" Emilio Brusa si è conservato, per questo periodo, un raccoglitore di corrispondenza (cart. 77) e un copialettere, di cui sono in consultazione le missive inviate entro il 1930.

Tutti i copialettere dei segretari sono stati microfilmati per la consultazione. Le liste dei corrispondenti sono disponibili nella sala informazioni dell'Archivio Storico.

Carte personali e familiari di Giuseppe Toeplitz.

Queste carte, ripiegate nelle loro buste originarie e conservate da T. in cassaforte o nei cassetti per il loro carattere personale, vengono ora aperte alla consultazione. Si tratta di materiale molto frammentario e apparentemente senza un filo conduttore; la datazione è anteriore per molti documenti alla costituzione della Segreteria Toeplitz.

Solo i carteggi - collocati soprattutto nelle cartelle 78, 82 e 83 - non hanno dato particolari problemi di inventariazione; le carte rimanenti, esaminate una ad una, sono state infine ordinate con un criterio misto, cronologico e contenutistico.

Pur essendo molto eterogenea, questa miscellanea di documenti può essere di grande interesse, soprattutto in relazione alle vicende del periodo bellico, alle scalate dei Perrone, al delitto Matteotti, alla crisi monetaria e borsistica del 1925 e ai primi mesi del ministero di Giuseppe Volpi alle Finanze. Sono infine sicuramente preziosi, per la ricostruzione della biografia di T. e per la storia sociale del suo paese d'origine, i carteggi con familiari e conoscenti, scritti quasi interamente in polacco (cart. 80 e 83).

Copialettere della Segreteria Toeplitz (1918-1934) (207).

Si sono salvati 73 degli 82 copialettere numerati. Essi costituiscono l'unica serie che copre quasi interamente tutto l'arco della carriera dirigenziale di T. e sono stati microfilmati per la consultazione e capillarmente indicizzati.

Una notazione si rende necessaria a proposito della redazione di questi indici, che ha presentato notevoli difficoltà di identificazione e di ricontrollo dei nomi dei corrispondenti. La base dell'indice è data dagli indirizzi posti in calce ad ogni lettera; ivi però si sono riscontrate frequenti lacune o imprecisioni nella scrittura dei nomi e cognomi, in particolare nel caso dei corrispondenti esteri e soprattutto di quelli appartenenti all'area delle lingue slave. Nei limiti del possibile, e con l'aiuto di studiosi di vari paesi, si è proceduto a correzioni, integrazioni e verifiche, ma è assai probabile che l'indice contenga ancora qualche imperfezione.

La pubblicazione di un indice così imponente (oltre 25.000 missive per un totale di 4.500 nominativi, in prevalenza persone) ha imposto qualche deroga di carattere editoriale rispetto agli altri volumi della collana:

- viene omessa la colonna che contiene il riferimento alla numerazione dei fogli dei copialettere;
- i nomi di persone e di società rilevati nei copialettere non confluiscono nell'indice del presente volume.

Si rammenta che sono disponibili presso l'Archivio Storico gli indici cumulativi computerizzati, che consentono di reperire i documenti relativi ad uno specifico nominativo in tutti i fondi aperti alla consultazione.

A scopo orientativo e a titolo puramente esemplificativo, si segnalano i carteggi di maggiore consistenza (in media oltre le 70 lettere). Essi si possono così raggruppare:

1. Personalità italiane di grande rilievo attive a vario titolo nei settori dell'industria: oltre a Giuseppe Volpi, il cui carteggio è di grande interesse storico, occorre segnalare Giovanni Agnelli, Arturo Bocciardo, Maurizio Capuano, Giuseppe Cenzato, Vittorio Cini, Giulio Dolcetta, Guido e Gustavo Donegani, Achille Gaggia, Riccardo Gualino, Gino Luzzatti, Rocco Piaggio, Gian Giacomo Ponti, Vittorio Rolandi Ricci, Riccardo Salvadori, Cesare Sacerdoti, Giulio Ucelli e Vittorio Valletta.
2. Personalità del mondo della finanza: Vincenzo Azzolini, Alberto Beneduce, Giuseppe Bianchini, Guido Jung, Edgardo Morpurgo e Bonaldo Stringher.
3. Personalità della politica e del giornalismo, nei confronti delle quali risulta minore il numero, ma non la rilevanza delle lettere inviate: Salvatore Contarini, Dino Grandi, Benito Mussolini, Giacomo Paulucci di Calboli, e i giornalisti Olindo Malagodi e Otto Kahn, corrispondente a Roma della "Frankfurter Zeitung".
4. Imprenditori, banchieri, finanzieri e *manager* stranieri di rilievo internazionale, spesso amici personali di T., come Camillo Castiglioni, Davison Dalziel, Louis Dapples, Horace Finaly, Daniel Heineman, Stanislaw Lubomirski, Hugo Marcus, Leopold Pilzer, Robert Snoy e William Thys.
5. Dirigenti e consiglieri della Banca: i gruppi di lettere più rilevanti, per contenuti e per consistenza, sono senza dubbio quelli inviati quasi quotidianamente a Roma (Pietro Fenoglio e Ugo Baracchi) e a Parigi (Giuseppe Zuccoli); tra i consiglieri e i direttori centrali, si segnalano inoltre Ettore Conti, Silvio Crespi, Bruno Dolcetta, Michelangelo Facconi, Achille Nardi Beltrame, Bernardino Nogara, Carlo Parea, Enrico San Martino di Valperga e Giacomo Tedeschi; tra i direttori delle filiali estere o delle banche associate Roberto Adler, Guido Ansbacher, Enrico Consolo, Anton Eber, Siro Fusi, e gli ex segretari Alessandro Joel ed Enrico Marchesano; tra i direttori delle filiali italiane Mario Davanzo, Giovanni Battista Del Vo, Italo Dolcetta, Giacomo Ferretti e Luigi Vignolo.
6. Parenti di Toeplitz: il figlio Ludovico, la moglie Edvige, i fratelli Lodovico e Sigismondo, e inoltre i cognati Isabelle de Grand Ry e Jerzy Meyer. Non poche lettere riconducibili a questo consistente gruppo sono scritte in lingua polacca. Le lettere di T. ai familiari risultano interessanti anche dal punto di vista biografico, come lo sono, ovviamente, anche quelle che, inviate ai corrispondenti più disparati, trattano dei suoi interessi privati e dei suoi "hobby".

NOTE

1. Le carte delle segreterie dei predecessori di T., Otto Joel e Federico Weil, sono andate disperse; ampie tracce del loro lavoro sono presenti nell'inventario Segreteria Generale, (1894-1926) e fondi diversi, Milano, Banca Commerciale Italiana, 1994, collocato nella partizione III della "Collana Inventari" relativa alla Direzione Centrale.
2. Ettore CONTI, Dal taccuino di un borghese, Bologna, Il Mulino, 1986; la prima edizione uscì nel 1946. Per una ricostruzione sulla stesura di questo diario si veda Vittore ARMANNI, Ettore Conti e il "Taccuino di un borghese": la costruzione di una autobiografia, in "Archivi e Imprese", n. 6, luglio-dicembre 1992, pp. 3-20.
3. Tra i più noti si vedano Cesare ROSSI, L'assalto alla Banca di Sconto, Milano, Ceschina, 1950, pp. 27-37; Ernesto ROSSI, I padroni del vapore, Bari, Laterza, 1955, pp. 125-26; Alberto DE' STEFANI, Baraonda bancaria, Milano, Edizioni del Borghese, 1960, pp. 556-58; Eugenio SCALFARI, Storia segreta dell'industria elettrica, Bari, Laterza, 1963, pp. 47-61.
4. Ludovico TOEPLITZ DE GRAND RY, Il banchiere, Milano, Edizioni Milano Nuova, 1963 (d'ora in avanti Il banchiere).
5. Si veda al riguardo la bibliografia citata nel paragrafo 1.7.
6. Si vedano soprattutto nell'AS BCI le Carte personali di Otto Joel (PJ), la Segreteria Generale (SG) e i verbali degli organi consiliari della Banca Commerciale.
7. Le principali imprese trattate in questo volume, legate alla storia della Banca Commerciale, sono: Ilva, Châtillon, Snia Viscosa, Franchi- Gregorini, Sip, Unes, Sme, Bastogi, Officine Meccaniche già Miani e Silvestri, Montecatini, Italgas, società del Gruppo Cosulich e Foresta. Questo fondamentale lavoro è ancora in fase di preparazione editoriale e quindi non è stato possibile avvalersene nella stesura del presente profilo.
8. Il 10 dicembre è la data riscontrata nei documenti ufficiali; altre date ricorrenti sono il 13 e il 28 novembre. I nomi dei familiari sono qui indicati nella versione italiana per uniformità con le fonti storiche utilizzate; per i nomi originali in polacco si veda la tabella a p. V.
9. Quando le famiglie ebraiche furono obbligate ad avere un cognome, il capostipite Jehuda scelse Toeplitz dal toponimo Teplice, fonte termale della Boemia; alla fine del Settecento i Toeplitz acquisirono il titolo di baroni e si divisero, dal ceppo principale di Varsavia, in vari rami collaterali a Danzica, in Australia e negli Stati Uniti. Informazioni sulla famiglia Toeplitz sono reperibili in Kazimierz REYCHMAN, Szkice Genealogiczne, Serja I, Warszawa, Hoesick, 1936, pp. 187-90, e Olgierd BUDREWICZ, Sagi Warszawskie,

Warszawa, Czytelnik, 1983, 3^a serie (d'ora in avanti Sagi Warszawskie), datt., gentilmente tradotto dall'ingegner Piotr Wertenstein che qui ringrazio.

10. Cfr. Sagi Warszawskie. T. stesso così si espresse a proposito del carattere patriottico della sua famiglia: "Egli ricorda con legittimo orgoglio che il proprio nonno nel 1830, suo padre e i suoi zii paterni e materni, nel 1863, presero parte attiva nelle lotte per la libertà e l'indipendenza della Polonia"; cfr. AS BCI, Verbali del Consiglio di Amministrazione (VCA), vol. 4°, f. 223, 28 marzo 1918. Tra i fratelli di T., Teodoro ebbe anch'egli la vocazione politica della famiglia, prima come cospiratore socialista sotto l'impero zarista, poi come fondatore, dopo la prima guerra mondiale e l'indipendenza della Polonia, del movimento delle cooperative; cfr. Sagi Warszawskie. Per un inquadramento storico si veda Aleksander GIEYSZTOR, Storia della Polonia, Milano, Bompiani, 1983.

11. Cfr. Sagi Warszawskie e REYCHMAN, Szkice Genealogiczne, cit., p. 188. Un accenno alla casa Rau è anche in AS BCI, PJ, cart. 1, f. 118, 31 agosto 1891, lettera di Joel a un dirigente del Crédit Lyonnais. Ringrazio qui il professor Peter Hertner e Rosanna Benedini per la traduzione dal tedesco, con molte lettere in gotico, del carteggio di Joel con T. e con suo padre Bonaventura.

12. AS BCI, Copialettere di Raffaele Mattioli, vol. 4°, f. 404, 17 febbraio 1931, lettera di Mattioli ad Anton Eber, che è la fonte più attendibile del curriculum scolastico di T.; si veda anche Il banchiere, pp. 24-26. Il fratello Sigismondo, nell'infanzia compagno di studi di T., si laureò in ingegneria chimica e intraprese una rapida carriera presso la Solvay fino a diventare direttore di uno stabilimento in Ucraina; cfr. ibidem, p. 25, e Sagi Warszawskie.

13. Di questo periodo cruciale della vita di T., vi è per ora solo una traccia ne Il banchiere, p. 26. E' certo comunque, come si vedrà qui di seguito, che la frattura con le famiglie, se vi fu, durò per un breve periodo.

14. Così ebbe modo di ricordare lo stesso T., in AS BCI, Verbali delle Assemblee Generali (VAG), vol. 4°, ff. 67-68, 25 marzo 1933.

15. Lo zio di T., Benedikt Toeplitz, aveva sposato Friederike Joel, zia di Otto. Cfr. gli alberi genealogici degli Joel, in AS BCI, PJ, cart. 9, fasc. "Famiglia Joel"; si veda anche REYCHMAN, Szkice Genealogiczne, cit., p. 188.

16. Cfr. la lettera di Joel del 31 agosto 1891, in AS BCI, PJ, cart. 1, già citata nella nota 11.

17. Ibidem.

18. Si vedano i giudizi di Joel su T. nelle lettere inviate a Giacomo Durazzo Pallavicini e a Antonio Allievi, in AS BCI, PJ, cart. 1, ff. 259

e 295, 18 febbraio e 12 marzo 1892; per la promozione a procuratore, ibidem, cart. 17, circolare della Banca Generale del 31 marzo 1893. Accenni sulla carriera di T. alla Banca Generale sono anche in Giorgio DORIA, Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale, vol. 2° (1883-1914), Milano, Giuffrè, 1973, pp. 169-70, e in Peter HERTNER, Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale. Banche miste e sviluppo economico italiano, Bologna, Il Mulino, 1984, pp. 107-108.

19. Lodovico, più giovane di Giuseppe, aveva infatti avuto un'istruzione di carattere amministrativo e contabile. Si era diplomato nel 1888 alle scuole commerciali di Varsavia e aveva lavorato presso alcune ditte fino all'arresto, avvenuto nel gennaio del 1891, poiché ritenuto membro di un partito socialista clandestino; era così stato condannato e rinchiuso nella prigione di Schlüsselburg a San Pietroburgo; cfr. le due lettere di Lodovico e Bonaventura Toeplitz a Joel, 21 e 26 settembre 1894, in AS BCI, PJ, cart. 15.

20. Per le vicende relative alla liquidazione della Banca Generale e alle trattative per la fondazione della Banca Commerciale, si vedano in particolare Gianni TONIOLO, Cent'anni, 1894-1994. La Banca Commerciale e l'economia italiana, Milano, Banca Commerciale Italiana, 1994, pp. 19-28; Gastone MANACORDA, Dalla crisi alla crescita. Crisi economica e lotta politica in Italia, 1892-1896, 2^a ed., Roma, Editori Riuniti, 1993, pp. 167-84, 2^a ed.; Antonio CONFALONIERI, Banca e industria in Italia: 1894-1906, 3 voll., Milano, Banca Commerciale Italiana, 1974-1976 (d'ora in avanti CONFALONIERI, 1894-1906), vol. 2°, pp. 3-35.

21. Cfr. una lettera di Joel a Enrico Rava dell'8 giugno 1894, in AS BCI, PJ, cart. 2, f. 433.

22. La Banca Russa voleva infatti avere l'esclusiva dei servizi bancari connessi al flusso commerciale tra la Russia e l'Italia. Cfr. la rivista genovese "La Borsa", a. 5°, n. 61, 8 agosto 1894, p. 245, in cui si descrive T. come "giovane colto, distintissimo e molto pratico di banca". Per la Banca Russa si vedano Joachim MAY, Das deutsche Kapital in Russland, 1850-1894, Berlin, Veb Deutscher Verlag der Wissenschaften, 1970, pp. 70-71 e 159-60, e DORIA, Investimenti e sviluppo economico a Genova, cit., p. 170.

23. Secondo il figlio, T. si era rifiutato di controfirmare il bilancio della filiale "perché era convinto che non fosse genuino"; cfr. Il banchiere, p. 33.

24. Assunto ufficialmente il 1° giugno 1895, T. venne nominato procuratore il successivo 1° luglio, si veda la circolare di nomina in AS BCI, Circolari e libri delle firme autorizzate (Firme), vol. 1°; cfr. anche VCA, vol. 1°, f. 37, 25 giugno 1895.

25. Lodovico entrò alla Banca Commerciale come procuratore; dal 1900 si trasferì a Torino dove, tranne che per un breve periodo a Firenze, ascese nella carriera bancaria fino a diventare nel 1909 direttore della filiale.

26. Cfr. una lettera di Weil del 5 agosto 1895 ad Alfonso Sanseverino- Vimercati, presidente della Banca Commerciale, in AS BCI, Copialettere della Direzione Centrale, vol. 8°, ff. 56-57. Cfr. per il fallimento Bingen ance DORIA, Investimenti e sviluppo economico a Genova, cit., p. 102.

27. Per gli affari "Zuccheri" e "Juta", cfr. AS BCI, SG, cart. 4, fasc. 2 e cart. 26, fasc. 1; si veda anche CONFALONIERI, 1894-1906, vol. 3°, pp. 369-405. Per le trattative del luglio 1897, cfr. le due lettere di T. a Joel del 30 e 31 luglio 1897, in PJ, cart. 15. Non è noto l'esito della vicenda.

28. Un banchiere (Deiche ?) gli aveva prefigurato delle prospettive di carriera molto interessanti, ma T. recatosi sul posto si era accorto che avrebbe trovato un ambiente ostile, e su consiglio del padre aveva declinato l'offerta; cfr. una lettera di Bonaventura Toeplitz a Joel del 22 dicembre 1896, in AS BCI, PJ, cart. 15. La vicenda venne rievocata dallo stesso T. molti anni dopo; cfr. AS BCI, VAG, vol. 4°, f. 68, 25 marzo 1933.

29. La circolare di nomina è in AS BCI, Firme, vol. 1°; si veda anche VCA, vol. 1°, f. 87, 14 febbraio 1897.

30. Per l'espansione territoriale della Banca Commerciale, con gli elenchi delle prime filiali aperte, si vedano CONFALONIERI, 1894-1906, vol. 3°, pp. 43-48, e l'introduzione di Francesca PINO PONGOLINI all'inventario della Segreteria Generale, cit. (d'ora in avanti Inventario Segreteria Generale), pp. X-XV.

31. La filiale venne aperta il 2 gennaio 1899; cfr. AS BCI, Firme, vol. 1°.

32. AS BCI, Verbali del Comitato Locale (VCL), vol. 2°, f. 93, 1° settembre 1898; cfr. anche VCA, vol. 1°, ff. 148-149, 25 settembre 1898.

33. Ibidem.

34. Si veda al riguardo il discorso di commiato di T. alla Sme del 1930, in AS BCI, Segreteria Toeplitz (ST), cart. 57, fasc. 5. Cfr. anche CONFALONIERI, 1894-1906, vol. 3°, pp. 235-38, e Giovanni BRUNO, Capitale straniero e industria elettrica nell'Italia meridionale (1895-1935), in "Studi storici", a. 28°, n. 4, ottobre-dicembre 1987, pp. 951-58.

35. Su Heineman si vedano Fernand VANLANGENHOVE, Dannie Heineman. La vocation internationale d'un grand ingénieur, in "Académie Royale de Belgique. Bulletin...", V^e serie, vol. 63°, 1977, pp. 13-56, e la tesi

di laurea di Anne DE BOECK, "La Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles (Sofina), 1898-1914", Louvain, 1986, datt.

36. Già nei primi mesi dell'anno era stata preannunciata l'apertura della filiale, la prima sul versante adriatico; cfr. AS BCI, VCA, vol. 1°, ff. 220-21, 27 febbraio 1900, e VCL, vol. 3°, f. 23, 29 marzo 1900. La filiale venne aperta solo il 15 ottobre 1900; cfr. Firme, vol. 1°. Si veda anche VCA, vol. 1°, ff. 244-45, 4 agosto 1900.

37. Cfr. il carteggio tra Joel e T. nel 1903, in AS BCI, PJ, cart. 3.

38. Per i primi contatti tra T. e Volpi, si vedano Sergio ROMANO, Giuseppe Volpi, industria e finanza tra Giolitti e Mussolini, Milano, Bompiani, 1979, pp. 13-16, e Il banchiere, pp. 66-72. Per gli affari di Volpi nei Balcani, cfr. Angelo TAMBORRA, The Rise of Italian Industry and the Balkans (1900-1914), in "The Journal of European Economic History", III, 1, Spring 1974, pp. 87-120, e Richard WEBSTER, L'imperialismo industriale italiano. Studio sul prefascismo, Torino, Einaudi, 1974, pp. 217 (su Comor) e 376-95. Sui tabacchi del Montenegro vi sono cenni nella lettera di Joel a T. del 6 marzo 1903, in AS BCI, PJ, cart. 3, ff. 314-15; sulla Compagnia di Antivari cfr. SG, cart. 11-12 e Antonio CONFALONIERI, Banca e industria dalla crisi del 1907 all'agosto 1914, 2 voll., Milano, Banca Commerciale Italiana, 1982 (d'ora in avanti CONFALONIERI, 1907-1914), vol. 2°, pp. 408-411; si veda infine il fondo Comor dell'AS BCI.

39. Secondo il ricordo del figlio, fu di T. l'idea di costruire l'Hotel Excelsior al Lido di Venezia, novità assoluta in Italia, da cui derivò poi la Ciga, cfr. Il banchiere, p. 71.

40. Sulla costituzione della Cellina cfr. CONFALONIERI, 1894-1906, vol. 3°, pp. 247-54. Cenni sulla Cellina nelle lettere di Joel a T. in AS BCI, PJ, cart. 3-4, ff. 361 e 192, 19 marzo e 2 ottobre 1903.

41. Oltre al pionieristico lavoro di ROMANO, Giuseppe Volpi, cit., per una ricostruzione degli imprenditori e degli investimenti esteri nell'area veneziana si vedano Rolf PETRI, La sfida lagunare: investimenti e imprenditori stranieri a Venezia, in "Padania", a 2°, 1988, n. 4, pp. 57-96, e ID. - Maurizio REBERSCHAK, La Sade di Giuseppe Volpi e la "nuova Venezia industriale", in Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 2°, a cura di Luigi De Rosa, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp. 317-46, a cui si rimanda per una bibliografia completa sull'argomento.

42. Questo momento di transizione si concluse nel 1904 con il coinvolgimento diretto della Banca Commerciale negli affari della Terni, in precedenza prerogativa di altre banche. Nelle lettere di Joel a T. nel periodo febbraio-maggio 1903 vi sono molti riferimenti sulla Terni; cfr. AS BCI, PJ, cart. 3, in particolare si vedano le lettere del 21, 23 febbraio e 7 aprile, ff. 242-43, 244 e 410-13. Per le vicende della Terni in questo periodo, anche in relazione ai primi contatti con la Banca Commerciale, cfr. Franco BONELLI, Lo sviluppo di una grande impresa in Italia. La Terni dal 1884 al 1962, Torino, Einaudi, 1975, pp. 74-85, e CONFALONIERI, 1894-1906, vol. 3°, pp. 292-306.

43. Le circolari di nomina sono in AS BCI, Firme, voll. 1° e 2°; cfr. anche VCA, vol. 2°, ff. 73-74, 4 ottobre 1903, e f. 192, 20 ottobre 1906.
44. Ibidem, f. 192.
45. AS BCI, Verbali del Comitato Centrale (VCC), vol. 3°, f. 98, 19 luglio 1906.
46. Inventario Segreteria Generale, p. XXIX.
47. Cfr. AS BCI, VCC, vol. 4°, ff. 66-67, 24 novembre 1907, e CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 1°, pp. 18-19. Per il salvataggio della Sbi si veda Franco BONELLI, La crisi del 1907. Una tappa dello sviluppo industriale in Italia, Torino, Einaudi, 1971, pp. 93-138. A causa della crisi, T. dovette riferire al Comitato Centrale il dettaglio delle esposizioni della Banca Commerciale create in seguito a "parecchi dissesti nella clientela di diverse nostre filiali"; cfr. AS BCI, VCC, vol. 4°, ff. 60-61, 23 novembre 1907.
48. Cfr. Inventario Segreteria Generale, pp. XXII-XXVII.
49. La nomina è in AS BCI, VCC, vol. 4°, f. 56, 7 ottobre 1907. Fin dal luglio del 1906 T. era stato chiamato a sovrintendere, in quanto esperto del lavoro delle filiali, al Controllo Sedi, allora diretto da Achille Duprè, loc. cit. alla nota 45.
50. Cfr. AS BCI, VCL, vol. 7°, ff. 117-18, 21 dicembre 1909, e Inventario Segreteria Generale, pp. XXXIV-XXXV.
51. Cfr. AS BCI, VCL, vol. 7°, ff. 147-48, 15 febbraio 1910, e VCC, vol. 5°, f. 62, 30 marzo 1910; cfr. anche Inventario Segreteria Generale, pp. XXX-XXXV.
52. Ibidem, p. XXXV.
53. Ad esempio, T. promosse la trasformazione in società anonima dei Magazzini Generali di Bari; cfr. AS BCI, VCL, vol. 8°, ff. 67-68, 25 giugno 1910. Trattò con la Aeg Thomson-Houston la costruzione di una linea ferroviaria in Abruzzo da Agnone a Pescocostanzo; cfr. SG, cart. 34, fasc. 2. e VCC, vol. 5°, f. 95, 25 febbraio 1911. Per l'area napoletana, T. espose al Comitato Locale il piano di sviluppo della Società Terme di Agnano (cfr. VCL, vol. 7°, f. 150, 18 febbraio 1910) e propose l'aumento del credito concesso alla Società Ligure Napoletana di Filatura e Tessitura, cfr. VCL, vol. 8°, f. 11, 17 marzo 1910.
54. Cfr. AS BCI, VCC, vol. 6°, e VCL, vol. 7°, passim.
55. Cfr. la tabella in Inventario Segreteria Generale, pp. XIV-XV.
56. Cfr. AS BCI, VCL, voll. 6-12, VCC, voll. 4-6, e VCA, vol. 3, passim.

In questo incarico si alternò, soprattutto all'inizio, con Gianzana.

57. Cfr. Francesca PINO PONGOLINI, Sui fiduciari della Comit nelle società per azioni (1898-1918), in "Rivista di storia economica", nuova serie, a. 8°, 1991, numero unico, pp. 146-47.

58. Ad esempio, nell'ambito del primo sindacato di collocamento delle azioni Sade, diretto nel 1906 dalla Banca Commerciale, T. dovette trattare con Heineman, divenuto amministratore delegato della Sofina, il collocamento all'estero di pacchetti azionari della società; cfr. AS BCI, SG, cart. 13, fasc. 3, e CONFALONIERI, 1894-1906, vol. 3°, pp. 258-61. Si veda anche una lettera di Volpi a T. del 29 gennaio 1906 citata in ibidem, pp. 257-58.

59. Tra i vari affari con la Sme, si possono citare il finanziamento nel 1906 di linee ferroviarie locali (cfr. AS BCI, SG, cart. 27, fasc. 6-7) e il tentativo di fusione nel 1908 tra la Società Generale per l'Illuminazione e la Società Napoletana per Imprese Elettriche; cfr. un intervento di T. al Comitato Locale, in VCL, vol. 7°, ff. 4-6, 13 aprile 1909 e CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, pp. 337-39. Per i rapporti con la Sme e Capuano si veda anche SG, cart. 13, fasc. 3.

60. Il rapporto tra la Banca Commerciale e la ditta Luigi Donegani era nato nel 1904 con la partecipazione congiunta alla costituzione della Société des Phosphates Tunisiens. Le due banche miste, dopo la nomina di Guido Donegani ad amministratore delegato, guidarono nel maggio 1910 il sindacato di collocamento per l'aumento di capitale della Montecatini; cfr. Franco AMATORI, Montecatini un profilo storico, in Montecatini 1888-1966. Capitoli di storia di una grande impresa, a cura di F. Amatori e Bruno Bezza, Bologna, Il Mulino, 1990, pp. 23-27, e la tesi di laurea di Francesco CRIMENI, "Guido Donegani, biografia di un imprenditore", Università degli Studi di Firenze, a.a. 1993/94, datt.

61. Cfr. AS BCI, VCL, vol. 8°, f. 20, 2 aprile 1910; si veda anche CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, pp. 385-87 e 397.

62. L'Unione Concimi e la Colla & Concimi vennero incorporate nel 1920 dalla Montecatini; cfr. Mario PEZZATI, I prodotti chimici per l'agricoltura in Italia nel primo trentennio del secolo, in Montecatini 1888-1966, cit., pp. 169-73.

63. Cfr. AS BCI, VCC, vol. 5°, ff. 83-87, 15 dicembre 1910; si veda anche SG, cart. 9-10 e CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, pp. 186-96.

64. Il rapporto con la Mira iniziò nel 1905 con la trasformazione dell'impresa in società anonima e durò saldamente nel tempo; cfr. AS BCI, SG, cart. 9, fasc. 4-5, e CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, pp. 208-10. Per le altre due imprese ibidem, pp. 216-17.

65. Sulla Terni, cfr. AS BCI, VCC, vol. 5°, ff. 8-9, 29 marzo 1909; sulle Acciaierie e Ferriere Lombarde, ibidem, f. 29, 9 ottobre 1909. Si veda anche CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, pp. 130-31 e 437.

66. HERTNER, Il capitale tedesco in Italia, cit., p. 253; cfr. anche CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, pp. 94-105.

67. Sul ruolo della Banca Commerciale nel salvataggio della Fiat, si vedano AS BCI, SG, cart. 16, fasc. 7, e CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, pp. 3-47. Per il ruolo specifico di T. si veda un suo intervento al Comitato Centrale, in VCC, vol. 4°, f. 125, 11 luglio 1908, e la lettera di Mangili a Joel del 10 agosto 1908, in PJ, cart. 10. Sulla Breda e sui Cantieri Navali Riuniti, si veda CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 1°, pp. 446-47 e 515.

68. Cfr. AS BCI, VCC, vol. 4°, ff. 118-19, 11 luglio 1908, e CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 2°, p. 142.

69. AS BCI, PJ, cart. 13, 27 agosto 1907.

70. Ibidem, cart. 10, 17 agosto 1908.

71. L'ingegner Pietro Fenoglio, progettista architettonico ed esponente di punta del Liberty torinese, era entrato nel 1911 alla Banca Commerciale come direttore centrale per espressa volontà di Joel, con l'incarico particolare di seguire le partecipazioni industriali, soprattutto dei settori elettrico e metallurgico; cfr. la voce Fenoglio di prossima pubblicazione nel Dizionario Biografico degli Italiani, a cura di Guido Montanari.

72. Si veda il discorso di Mangili, in AS BCI, VCA, vol. 3°, f. 275, 5 giugno 1915. L'intenzione di Joel e Weil di dimettersi fu annunciata numerose volte durante le sedute consiliari della Banca: cfr. ad esempio ibidem, ff. 177-79 e 191-93, 11 ottobre 1913 e 27 febbraio 1914.

73. La Banca Commerciale, secondo T., poteva addirittura trarre profitto per le transazioni sui cambi dalla situazione di neutralità dell'Italia; cfr. AS BCI, VCC, vol. 6°, f. 90, 9 ottobre 1914.

74. La corsa agli sportelli venne bloccata dalla moratoria imposta dalla Banca d'Italia; cfr. La Banca d'Italia e l'economia di guerra. 1914- 1919, a cura di Gianni Toniolo, Roma-Bari, Laterza, 1989, pp. 18-26.

75. Le vicende legate alla campagna contro la Banca Commerciale sono ben ricostruite nel saggio di Ernesto GALLI DELLA LOGGIA, Problemi di sviluppo industriale e nuovi equilibri politici alla vigilia della prima guerra mondiale: la fondazione della Banca Italiana di Sconto, in

"Rivista Storica Italiana", a. 82°, fasc. 4, dicembre 1970, pp. 824-86. Cfr. anche La Banca d'Italia e l'economia di guerra, cit., pp. 31-33 e

179-81, e Anna Maria FALCHERO, La Banca italiana di sconto, 1914-1921. Sette anni di guerra, Milano, Angeli, 1990, pp. 59-66. In particolare, per il rapporto tra Joel e Giolitti si veda Dalle carte di Giovanni Giolitti. Quarant'anni di politica italiana, voll. 2-3, a cura di Giampiero Carocci e Claudio Pavone, Milano, Feltrinelli, 1962, ad indices.

76. I tedeschi possedevano nel 1914 poco più del 2% delle azioni; al riguardo si vedano i dati sul capitale azionario in La Banca Commerciale Italiana: 1894-1919, Milano, Bertieri e Vanzetti, 1920, p. 100. Cfr. anche CONFALONIERI, 1907-1914, vol. 1°, pp. 524-37.

77. Cfr. Brunello VIGEZZI, Da Giolitti a Salandra, Firenze, Vallecchi, 1969, p. 212.

78. Cfr. AS BCI, SG, cart. 31, fasc. 10, e VCC, vol. 6°, f. 54, 10 ottobre 1913.

79. Ad esempio, cfr. Giovanni PREZIOSI, La Germania alla conquista dell'Italia, Firenze, Libreria della Voce, 1915; Baccio BACCI, L'artigiano tedesco, Firenze, Ferrante e Gonnelli, 1915, pp. 79-94; Ezio M. GRAY, L'invasione tedesca in Italia. Professori, commercianti, spie, Firenze, I libri d'oggi, 1915. Sull'antisemitismo si veda Maria Teresa PICHETTO, Alle radici dell'odio. Preziosi e Benigni antisemiti, Milano, Angeli, 1983.

80. Si vedano gli interventi di Fenoglio alle assemblee del 1915 e del 1916, in AS BCI, VAG, vol. 2°, ff. 79-81 e 91-96.

81. Cfr. HERTNER, Il capitale tedesco in Italia, cit., p. 98 e la lettera di Joel a Primo Levi del 31 dicembre 1914, in AS BCI, PJ, cart. 9. In precedenza T. aveva incontrato a Roma l'ambasciatore inglese Rennell Rodd: si veda un lungo promemoria sull'incontro in Public Record Office, Foreign Office 368, n. 1016, 6 novembre 1914. Ringrazio il professor Hertner per avermi messo a disposizione questo documento.

82. AS BCI, VCA, vol. 3°, ff. 255-56, 2 febbraio 1915. La missione di T., dal 10 al 20 gennaio circa, che comprendeva anche una tappa a Zurigo presso i consiglieri svizzeri, si può ricostruire dalla sua corrispondenza con Joel (cfr. AS BCI, PJ, cart. 15), soprattutto relativa ai colloqui con i consiglieri Julius Frey e Paul Hermann von Schwabach.

83. Si dimisero sei tedeschi, quattro francesi e tre austriaci; cfr. AS BCI, VCA, vol. 3°, ff. 248-56, 2 febbraio 1915. L'invito ai consiglieri francesi a dimettersi fu rivolto subito dopo la missione di T. a Berlino

e a Vienna; cfr. Archivio Paribas, Procès Verbaux du Conseil d'Administration, 26 gennaio 1915. Nella seduta del 2 febbraio, T. ricordò che si era recato a Berlino, Vienna e Parigi con Fenoglio (cfr. VCA, loc. cit., f. 255), ma dal carteggio sopracitato tra T. e Joel si può dedurre con una certa sicurezza che Fenoglio accompagnò il collega solo a Parigi.

84. Per evitare la reazione del direttore Mino Gianzana, si decise all'ultimo momento di non fare alcun cenno in sede consiliare al ruolo direttivo di Fenoglio e T. Cfr. le lettere di Mangili a Joel e di questi a T., 2 e 5 giugno 1915, in AS BCI, PJ, cart. 10, e ST, cart. 78, fasc. 1; si vedano anche le sedute del 5 giugno 1915 in VCC, vol. 6°, ff. 108-10, e VCA, vol. 3°, ff. 275-77. Il dissenso di Gianzana venne ufficialmente alla luce l'anno seguente; cfr. VCA, vol. 4°, f. 39, 28 aprile 1916. Egli rimase ancora a lungo in banca: come direttore centrale fino al 1928 e come consigliere fino al 1933. Per la sua carriera si veda l'introduzione ai Copialettere di Mino Gianzana, in AS BCI.

85. Si vedano gli interventi di Fenoglio e di T. dal 1915 al 1918 presso gli organi di controllo della Banca, in AS BCI, VCA, voll. 3-4, VCC, voll. 6-7, e VCL, voll. 13-16. Per la politica di gestione della Banca Commerciale durante la guerra, cfr. Antonio CONFALONIERI, Banche miste e grande industria in Italia: 1914-1933, Milano, Banca Commerciale Italiana, 1994 (d'ora in avanti CONFALONIERI, 1914-1933), vol. 1°, pp. 453-59.

86. Cfr. La Banca d'Italia e l'economia di guerra, cit., p. 180, in cui sono state utilizzate le carte dell'Archivio Salandra di Lucera relative alla Banca Commerciale; Pierre MILZA, Les relations financières franco-italiennes pendant le premier conflit mondial, in La France e l'Italie pendant la première guerre mondiale, Grenoble, Presse Universitaires, 1976, pp. 301-14; GALLI DELLA LOGGIA, Problemi di sviluppo industriale, cit., pp. 853-71.

87. Il 24 marzo 1916, il giorno precedente all'Assemblea della Banca, il "Giornale d'Italia", vicino alle posizioni del governo, chiese esplicitamente le dimissioni di Joel, Weil e Mangili ed elencò i membri del Consiglio d'Amministrazione su cui i loro avversari facevano affidamento: il vicepresidente Luigi Canzi e i consiglieri Nicola Balenzano, Davide Consiglio, Carlo Esterle, Zeffirino Faina, Gerolamo Rossi Martini, Enrico San Martino di Valperga; cfr. ibidem, pp. 858 e 867. Per la posizione assunta in queste vicende da Canzi si veda anche VIGEZZI, Da Giolitti a Salandra, cit., p. 210. Vi fu sicuramente un tentativo, non riuscito, di coinvolgere anche Fenoglio; cfr. Archivio di Stato di Milano, Gabinetto di Prefettura, cart. 616, rapporto del reggente del questore al commissario civile di Milano, 31 gennaio 1916.

88. I tre dimissionari restarono nel Consiglio come semplici amministratori; cfr. AS BCI, VCA, vol. 4°, ff. 30-33, 25 marzo 1916. Il nuovo ruolo di T. e di Fenoglio fu così giustificato: "In merito alla progettata e necessaria riorganizzazione della Direzione Centrale, il Consiglio ... allo scopo di assicurare la regolare continuità del buon andamento dell'Azienda sociale, stabilisce che i componenti la Direzione Centrale nello svolgimento della azione statutariamente loro demandata, facciano capo ai signori Toeplitz e Fenoglio", ibidem, f. 33. Si veda anche ST, cart. 2, lettera di Canzi a T., sempre del 25 marzo 1916. Nelle altre sedi istituzionali (Comitati e Assemblea Generale) non vi sono cenni su questo avvicendamento ai vertici.

89. Cfr. AS BCI, VCA, vol. 4°, f. 92, 28 marzo 1917.

90. Cfr. ibidem, f. 39, 28 aprile 1916, e il carteggio Joel-Toeplitz del marzo-aprile 1916, in AS BCI, PJ, cart. 15, e ST, cart. 4 e 78.

91. In memoria di Otto Joel. Discorso pronunciato da Giuseppe Toeplitz al Cimitero Monumentale di Milano il 27 aprile 1916, s.n.t. Analogamente, il 9 aprile 1916 T. aveva così scritto a Joel: "L'odierna seduta ..., durante la quale abbiamo passato in rivista i crediti accordati all'Industria Italiana, fu un vero trionfo per la nostra Banca", AS BCI, PJ, cart. 15.

92. Cfr. Giorgio MORI, Il capitalismo industriale in Italia, Roma, Editori Riuniti, 1977, pp. 156-172, e CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 34-47; Peter HERTNER, La lotta tra i grandi gruppi, in Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 2°, cit., pp. 454-59. Per la "italianizzazione" delle azioni del settore elettrico si costituì il 28 luglio 1916 la Società Nazionale per Imprese Elettriche, con il determinante apporto della Banca Commerciale; cfr. AS BCI, SG, cart. 36, fasc. 1. Questa società si fuse l'anno seguente con la Società per lo Sviluppo delle Imprese Elettriche in Italia, vecchia finanziaria "elettrica" della Banca Commerciale.

93. I decreti legge dell'8 e del 27 agosto 1916 sottoposero a sindacato governativo o a sequestro tutte le società in cui erano predominanti gli interessi di sudditi nemici; cfr. La Banca d'Italia e l'economia di guerra, cit., p. 235.

94. Il 20 ottobre 1916 la Mannesmann tedesca vendette la sua affiliata a un consorzio di banche italiane guidato dalla Banca Commerciale; cfr. AS BCI, SG, cart. 38, fasc. 6, e ST, cart. 78, fasc. 4. Alcuni accenni a questa operazione sono anche in VCC, vol. 7°, ff. 27-28, 20 novembre 1916, e VCA, vol. 4°, f. 87, 24 febbraio 1917. Si veda anche Peter HERTNER, Deutsches Kapital in Italien: die "Società Tubi Mannesmann" in Dalmine bei Bergamo, 1906-1916, in "Zeitschrift für Unternehmensgeschichte", a. 22° (1977), fasc. 3, pp. 183-204, e a. 23° (1978), fasc. 1, pp. 54-76.

95. Cfr. AS BCI, VCC, vol. 7°, ff. 83-84, 31 luglio 1917, e SG, cart. 36, fasc. 19. Nel 1920 la Banca Commerciale riacquistò lo stabilimento ex Mannesmann e, con la partecipazione della Fiat, costituì la società Stabilimenti di Dalmine; cfr. SG, ibidem, e VCA, vol. 5°, ff. 302-303, 2 luglio 1920.

96. Cfr. AS BCI, SG, cart. 37, fasc. 19, e ST, cart. 80, fasc. 2. Sulla villa Toeplitz si veda anche Piero FERRANTI, Uno sguardo nel passato sull'attuale parco di S. Ambrogio Olona. Giuseppe Toeplitz e Donna Edvige Toeplitz Mrozowska, e ID. - Egidio SPERONI, La villa Toeplitz di S. Ambrogio Olona e l'ing. Alfredo Speroni, in "Calandari do ra Famiglia Bosina", 1980, pp. 55-73, e 1981, pp. 119-28.

97. La prima moglie, Anne de Grand Ry, era morta due anni prima. Edvige Mrozowska (1880-1966) fu negli anni Venti e Trenta una valente esploratrice; si vedano al riguardo II

banchiere, pp. 125-26, e i libri da lei scritti sulle sue esplorazioni: Visioni orientali, e Sine Ira [Nel paese dell'U.R.S.S.], Milano, Mondadori, rispettivamente 1930 e 1933.

98. Questa impresa, produttrice di mercurio, era strategicamente importante per il settore bellico; cfr. Luciano SEGRETO, Monte Amiata. Il mercurio italiano. Strategie internazionali e vincoli extraeconomici, Milano, Angeli, 1991, pp. 58-61.

99. Questa operazione suscitò nel gruppo metalmeccanico Ansaldo di Genova il timore che la Banca Commerciale potesse conquistare il monopolio della produzione elettrica in Liguria; sulla "italianizzazione" delle imprese elettriche genovesi cfr. CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 34-44, e FALCHERO, La Banca italiana di sconto, cit., pp. 99-103. Non ebbero invece esito positivo le trattative per la "italianizzazione" delle Officine Meccaniche di Saronno; cfr. Peter HERTNER, Capitale tedesco e industria meccanica in Italia: la Esslingen a Saronno, 1887-1918, in "Società e storia", a. 5°, n. 17, 1982, pp. 606-607. Un accenno a queste trattative è in AS BCI, VCC, vol. 7°, f. 31, 20 novembre 1916.

100. Si veda soprattutto FALCHERO, La Banca italiana di sconto, cit., pp. 123-25 e 186-94, e CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 52-72; si veda anche la ricostruzione tuttora valida di Ernesto CIANCI, Nascita dello Stato imprenditore in Italia, Milano, Mursia, 1977, pp. 21-31. Le vicende della "vertenza Perrone" sono ampiamente presenti nei fondi dell'AS BCI: si vedano soprattutto ST, cart. 25, 78 e 80-82, e Rappresentanza di Roma (RR), cart. 1-3.

101. Cfr. AS BCI, Ufficio Studi, Ritagli di Stampa, cart. 3-5. Si veda anche la difesa di T. dalle accuse di tradimento, in VCA, vol. 4°, ff. 223-25, 28 marzo 1918. Per un inquadramento sulle vicende della stampa di questi anni, si veda Valerio CASTRONOVO, La stampa italiana dall'Unità al fascismo, Roma-Bari, Laterza, 2ª ed., 1991, pp. 216-25.

102. Nardi Beltrame fu stretto collaboratore di Nitti al Ministero dell'Agricoltura; cenni sulla sua biografia si trovano nell'introduzione di Guido MONTANARI all'inventario Società Finanziaria Industriale Italiana (Sofindit), Milano, Banca Commerciale Italiana, 1991 (d'ora in avanti Inventario Sofindit), p. XII. Si veda anche il suo carteggio con T. in AS BCI, ST, cart. 4, e Copialettere di Giuseppe Toeplitz (CpT), ad indicem; si vedano inoltre i fascicoli a lui intestati nell'Archivio Nitti presso l'Archivio Centrale di Stato (ACS) e la Fondazione Luigi Einaudi.

103. Vi sono vari riferimenti sulla Transatlantica in questo fondo; si veda soprattutto ST, cart. 81, fasc. 1-2.

104. Cfr. CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 57-58.

105. L'accordo per le parti più impegnative restò solo sulla carta; cfr. CIANCI, Nascita dello Stato imprenditore, cit., pp. 24-26, FALCHERO, La Banca italiana di sconto, cit., pp. 130-35, e La Banca d'Italia e l'economia di guerra, cit., p. 64.

106. Ibidem, p. 190; l'intervento di T. è in AS BCI, VCA, vol. 5°, f. 183, 6 marzo 1920; per l'elezione dei Perrone, ibidem, f. 246, 9 marzo 1920.

107. T. fu eletto amministratore delegato di Comofin, mentre fu scelto come presidente Carlo Parea, consigliere della Banca Commerciale in rappresentanza della casa Marsaglia; cfr. AS BCI, Comofin, cart. 1. Si veda anche CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 64-69.

108. Dopo la seconda scalata, riprese con toni sempre più accesi la polemica con i Perrone che si trascinò fino all'anno seguente; si veda ad esempio il libro, che all'epoca fece molto scalpore, di Filippo TEMPERA, La guerra e la pace insidiate dalla Banca Commerciale di Joseph Toeplitz, Roma, Società Tipografica Italiana, 1921; cfr. anche l'intervento del presidente della Banca Commerciale Silvio Crespi, che ricostruisce ampiamente queste vicende, in AS BCI, VCA, vol. 5°, ff. 255-71, 28 maggio 1920. La partita era ormai vinta dalla Banca Commerciale: nel luglio 1920 il Consiglio d'Amministrazione della Banca si permise persino di revocare Pio Perrone dalla carica di vicepresidente, provvedimento senza precedenti; cfr. VCA, vol. 5°, f. 278, 2 luglio 1920. Questa decisione venne poi discussa nell'animata Assemblea del 25 marzo 1921; cfr. VAG, vol. 3°, ff. 39-56. I Perrone rimasero nel Consiglio della Banca Commerciale, senza mai più frequentarlo, fino al 1° marzo 1922.

109. La sentenza assolutoria del 29 dicembre 1922 è in AS BCI, ST, cart. 25, fasc. 4; si veda anche RR, cart. 1 e 3.

110. Sull'Ilva si veda Antonia CARPARELLI, I perché di una "mezza siderurgia", in Acciaio per l'industrializzazione, a cura di Franco Bonelli, Torino, Einaudi, 1982, pp. 27-35; sulle vicende del salvataggio dell'Ansaldo si vedano Marco DORIA, Ansaldo. L'impresa e lo stato, Milano, Angeli, 1989, pp. 145-58, e FALCHERO, La Banca italiana di sconto, cit., pp. 217-26.

111. Verso il 1920 la Banca Commerciale decise di trasformare la Terni in un gruppo polisettoriale, inserendovi al vertice Arturo Bocciardo, cfr. BONELLI, Lo sviluppo di una grande impresa in Italia, cit., pp. 135-45. Con l'incorporazione nel 1920 dell'Unione Concimi e la Colla & Concimi, la Montecatini conquistò il monopolio nel settore dei fertilizzanti chimici; cfr. sopra la nota 62.

112. Cfr. CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 462-63.

113. Sull'Ilva si rimanda alla nota 110. Sull'Ansaldo si veda La Banca d'Italia e il sistema bancario. 1919-1936, a cura di Giuseppe Guarino e Gianni Toniolo, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp. 19-29, insieme ai documenti ivi pubblicati alle pp. 211-57, in cui vi è un ampio utilizzo delle carte dell'AS BCI.

114. L'immagine di Fenoglio, responsabile durante la guerra della politica siderurgica della Banca, era stata forse offuscata dalla scalata, avvenuta nel 1917, del Gruppo Bondi all'Ilva e dalla successiva impetuosa espansione della società; cfr. CARPARELLI, I perché di una "mezza siderurgia", cit., pp. 18-30. Ad ogni modo non sono stati reperiti, per ora, elementi probanti circa uno scontro diretto tra i due amministratori delegati.

115. Già nel dicembre del 1918 Fenoglio era stato incaricato di trasferirsi a Roma per aprire un ufficio di rappresentanza e ciò venne ribadito successivamente; cfr. AS BCI, Verbali del Comitato Esecutivo (VCE), vol. 2°, ff. 42-43, 3 dicembre 1918, e VCA, vol. 5°, f. 65, 27 febbraio 1919. Alla fine del 1919 Fenoglio annunciò la sua decisione di abbandonare la direzione della Banca; ibidem, f. 167, 23 ottobre 1919.

116. Ibidem, ff. 215-16, 6 marzo 1920.

117. CONTI, Dal taccuino di un borghese, cit., p. 265.

118. CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, p. 115.

119. Cfr. Giovanni MALAGODI, Mattioli banchiere in AA. VV., La figura e l'opera di Raffaele Mattioli, Milano, Banca Commerciale Italiana, 1988, p. 110.

120. Giovanni MALAGODI, Il salvataggio della Banca Commerciale nel ricordo di un testimone in Industria e banca nella grande crisi. 1929-1934, a cura di Gianni Toniolo, Milano, Etas Libri, 1978, p. 274. Lodovico Toeplitz, che nel 1913 si era recato a San Paolo per dirigere la Banque Française et Italienne pour l'Amérique du Sud (Sudameris), si trasferì nel 1917 a New York per preparare l'apertura della nuova filiale; cfr. AS BCI, ST, cart. 6 e 78, fasc. 2. Tornato in Italia nel 1919, fu promosso direttore centrale e divenne capo del Servizio Estero; si dimise dalla Banca Commerciale nel dicembre del 1933.

121. Cfr. CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 521-23, e Giampiero CAROCCI, La politica estera dell'Italia fascista (1925-1928), Bari, Laterza, 1969.

122. Ibidem, pp. 36-37. I prestiti all'Albania furono concessi dalla Banca Commerciale e dal Credito Italiano per non far figurare il governo; cfr. AS BCI, vol. 8°, ff. 157 e 205, 30 giugno e 26 settembre 1925. Per la costituzione della Banca Nazionale d'Albania nel 1925, si veda ST, cart. 50, fasc. 2.

123. Per una mappa della rete estera della Banca Commerciale, corredata dalle date di apertura delle varie banche, si veda TONIOLO, Cent'anni, cit., pp. 62-66. Per la ricostruzione della rete estera e per un giudizio complessivo sui risultati ottenuti in questo settore durante la gestione T., è ancora fondamentale lo "Studio sul risanamento della Banca Commerciale, fasc. II, parte II[^], L'estero", 16 ottobre 1933, di Raffaele Mattioli, in AS BCI, Carte selezionate da

Raffaele Mattioli, cart. 3. Si vedano anche CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 507-36, e Giandomenico PILUSO, Le banche miste italiane in Sud America: strategie, mercati e organizzazioni (1906-1933), in "Liuc Papers", n. 7, marzo 1994.

124. Cfr. Inventario Segreteria Generale, pp. XXXVII-XXXIX.

125. Ad esempio cfr. AS BCI, VCA, vol. 5°, ff. 180-81, 6 marzo 1920. Si veda anche più avanti alla nota 145.

126. Ad esempio, nel giugno del 1925 la Banca Commerciale ebbe l'incarico ufficiale dal governo di sostenere la lira perché conosceva le quotazioni internazionali e sapeva scegliere l'opzione più vantaggiosa sui cambi tra le diverse piazze. Cfr. la lettera della Banca Commerciale a Stringher, 3 giugno 1925, riprodotta in L'Italia e il sistema finanziario internazionale, 1919-1936, a cura di Marcello De Cecco, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp. 946-49. Si veda anche AS BCI, VCA, vol. 8°, f. 140, 30 giugno 1925.

127. Per un quadro completo, ricostruito su fonti d'archivio e che tiene conto sia degli aspetti politico-diplomatici, sia delle trattative condotte dai banchieri, sia del punto di vista degli economisti, si può vedere Pier Francesco ASSO, L'Italia e i prestiti internazionali, 1919-1931. L'azione della Banca d'Italia fra la battaglia della lira e la politica di potenza, in Finanza internazionale. vincolo esterno e cambi. 1919-1939, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp. 3-342. Nel presente fondo sono numerosi i fascicoli concernenti prestiti internazionali: si veda AS BCI, ST, ad indicem sotto la rispettiva nazione.

128. Nel 1920, durante la guerra con i sovietici, T. aveva trepidato per le sorti dei suoi parenti e del suo paese; cfr. AS BCI, ST, cart. 80, fasc. 1.

129. Ad esempio, T. conosceva personalmente il primo presidente del consiglio polacco, Ignacy Paderewski; cfr. Il banchiere, pp. 129-30, e Enrico di SAN MARTINO [VALPERGA], Ricordi, Roma, Danesi, 1943, pp. 27-42. Nell'immediato dopoguerra T. seguì alcuni affari ereditati dall'impero zarista, come quelli con la Solvay - di cui il fratello Sigismondo era direttore - e con la Fiat Russa, alla quale era legata la casa Herman Meyer del cognato Jerzy Meyer; cfr. AS BCI, ST, cart. 80, fasc. 1, e inoltre Duccio BIGAZZI, Esportazione e investimenti esteri: la Fiat sul mercato mondiale fino al 1940, in Fiat 1899-1930. Storia e documenti, Milano, Fabbri, 1991, pp. 122-23.

130. Il governo polacco offrì come garanzia al prestito le entrate del Monopolio Polacco dei Tabacchi; cfr. AS BCI, ST, cart. 14 e 30. Sulle trattative e sulle modalità del prestito polacco si veda ASSO, L'Italia e i prestiti internazionali, cit., pp. 123-42, in cui vengono ampiamente utilizzati i fondi dell'AS BCI. Stringher, informato solo all'ultimo momento sulle trattative in corso, espresse invano il suo parere negativo sul prestito; cfr. ibidem, pp. 130-31, e L'Italia e il sistema finanziario internazionale, cit., pp. 36-38.

131. Per il colloquio tra T. e Mussolini, cfr. AS BCI, Verbali del Comitato di Direzione (VCD), vol. 4°, 7 marzo 1924; si vedano anche VCA, vol. 7°, ff. 211-13, 29 febbraio 1924, e ST, cart. 27, 51-52. Sulla convenzione del 10 marzo si veda il resoconto a T., alla stessa data, di Ugo Baracchi firmatario per la Banca, in Ufficio Finanziario (UF), cart. 9. In occasione del prestito, la Banca fece preparare l'opuscolo La Polonia economica nel quinquennio: 1919-1923. Note economiche di A. Salvatore De Zerbi e Leonardo Kociemski, Milano, Banca Commerciale Italiana, 1924, affidandone l'introduzione all'economista Attilio Cabiati. Si veda anche la tesi di laurea di Hanna KOZLOWSKA, "I rapporti economici tra Italia e Polonia nel periodo 1918-1939", Università Commerciale "L. Bocconi" di Milano, a.a. 1983/84, datt., consultata per gentile concessione del correlatore, professor Edoardo Borruso, che qui si ringrazia.

132. La partecipazione della Banca Commerciale era minoritaria a livello azionario, ma di fatto preminente per i crediti che la Banca aveva già accordato all'istituto polacco; cfr. AS BCI, UF, Note complementari alla contabilità, vol. 10°, ff. 2890-93, e VCA, vol. 9°, ff. 203-04, 1° giugno 1927. Tra le fonti a stampa si vedano soprattutto Zbigniew LANDAU - Jerzy TOMASZEWSKI, Bank Handlowy w Warszawie S.A. History and development, 1870-1970, Warszawa, Bank Handlowy, 1970, pp. 43-68, e LANDAU, Kapitaly zagraniczne w Banku Handlowym w Warszawie S.A., Warszawa, Narodowy Bank Polski, 1991, pp. 11-28.

133. Cfr. lo "Studio sul risanamento della Banca Commerciale", cit., p. 141, e CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 529-32. In particolare, già nel 1920 T. aveva promosso il finanziamento dei cotonifici di Lodz; cfr. AS BCI, VCA, vol. 6°, f. 146, 18 maggio 1921. Sul cotonificio più importante, l'I.K. Poznanski, si veda Kazimierz BADZIAK, Great capitalist fortunes in the polish land before 1939 (The case of the Poznanski family), in "Polin. A Journal of Polish-Jewish Studies", vol. 6°, 1991, pp. 57-87.

134. Cfr. CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, p. 515.

135. Grazie alla propria rete di rapporti con il mondo economico e finanziario statunitense, la Banca riuscì a procurare cospicui prestiti alle imprese del suo gruppo, soprattutto a quelle del settore elettrico, come nei casi della Sip e della Sme; cfr. AS BCI, ST, cart. 35-36, 57, 59-60, 62, e Sofindit (SOF), cart. 199, 319-320. Sui prestiti americani si rimanda ora, compresa la bibliografia ivi citata, a Gian Carlo FALCO, La bilancia dei pagamenti italiana tra la prima e la seconda guerra mondiale, in AA. VV., Ricerche per la storia della Banca d'Italia, vol. 6°, Roma-Bari, Laterza, 1995, pp. 3-264, e a Leandro CONTE, I prestiti esteri, in Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 2°, cit., pp. 625-707.

136. Vi furono alcuni contrasti con Volpi, che partecipava a Superpower attraverso la Sade, a causa di opinioni divergenti sulle strategie da adottare (la Sade preferiva il mercato finanziario europeo); cfr. ibidem, pp. 666-75. Per le trattative relative alla costituzione di Superpower si vedano AS BCI, SOF, cart. 282, e la corrispondenza inviata da T. a Stringher nel novembre 1927, ST, cart. 61, fasc. 3.

137. Si vedano al riguardo il resoconto di T. al Consiglio, in AS BCI, VCA, vol. 10°, ff. 152-55, 26 giugno 1928, e la corrispondenza relativa al viaggio, in ST, cart. 77; cfr. anche CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 519-21, e MALAGODI, Il salvataggio della Banca Commerciale, cit., p. 276.

138. Un elenco della corrispondenza più cospicua inviata da T. ai colleghi stranieri nella serie dei copialettere è a p. LIII. Su Castiglioni - insieme al quale T. controllava la Società Italiana di Credito (banca che operava nell'area austriaca) - si vedano: le lettere a lui inviate da T. in AS BCI, CpT, ad indicem; la voce di Valerio CASTRONOVO, in Dizionario Biografico degli Italiani, Roma, Istituto della Enciclopedia Italiana, vol. 22°, 1979, pp. 133-37; la tesi di laurea di Luca SEGATO, "L'internazionalizzazione della finanza italiana. La Banca Commerciale e Camillo Castiglioni, 1919-1924", Università degli Studi di Milano, a.a. 1990/91, datt.; Alice TEICHOVA, Terry GOURVISH e Agnes POGÁNY, Universal Banking in the Twentieth Century. Finance, Industry and the State in North and Central Europe, Aldershot, Elgar, 1994, pp. 173 e 286.

139. Per avere un'idea, seppur parziale ed episodica, del comportamento di T. con i banchieri internazionali, si veda una sua lettera del 26 dicembre 1919 a Fred Kent, della Bankers Trust Company, riprodotta in L'Italia e il sistema finanziario internazionale, cit., pp. 886-88.

140. Cfr. la lettera di congratulazioni di T. del 26 giugno 1920 per la nomina di Giolitti a presidente del Consiglio, in Dalle carte di Giovanni Giolitti, cit., vol. 3°, p. 278.

141. Cfr. la lettera di T. a Castiglioni dell'11 settembre 1920, in AS BCI, CpT, vol. 11°, ff. 120-21; si veda anche il fasc. "Conflitto metallurgico", in ST, cart. 24, ampiamente utilizzato in Paolo SPRIANO, L'occupazione delle fabbriche. Settembre 1920, Torino, Einaudi, 1964, in particolare alle pp. 196-98 e 205-207. Cfr. anche Valerio CASTRONOVO, Giovanni Agnelli. La biografia del fondatore della Fiat, Torino, Utet, 1994, pp. 231-55.

142. Nella decisiva riunione del 13 settembre la parte padronale accettò, con l'adesione anche di T., il controllo sindacale sulle aziende. Si veda la ricostruzione di Crespi al Consiglio, in AS BCI, VCA, vol. 6°, f. 15, 22 ottobre 1920. Alla base di questo ruolo moderato di T., vi fu anche l'influsso di Cabiati; cfr. Francesca PINO PONGOLINI, Note sulla cultura bancaria a Milano nei primi anni '20: Cabiati, Mattioli e la "Rivista bancaria", in "Rivista di storia economica", nuova serie, a. 12°, n. 1, febbraio 1995, pp. 1-55.

143. Su voci di vari finanziamenti di T. a "Il Popolo d'Italia" e alle organizzazioni fasciste, dagli anni bellici alla marcia su Roma, si vedano Renzo DE FELICE, Mussolini il rivoluzionario. 1883-1920, Torino, Einaudi, 1965, p. 414; ID., Storia degli ebrei sotto il fascismo, Torino, Einaudi, 1993, p. 73; Ferdinando CORDOVA, Cooperazione e fascismo nella crisi dello stato liberale (1918-1925), in Il movimento cooperativo nella storia d'Italia. 1918-1925, a cura di Fabio Fabbri, Milano, Feltrinelli, 1979, p. 264.

144. Relazione di bilancio della Banca Commerciale Italiana per l'esercizio 1922, Milano, 1923, p. 9.

145. Per il comportamento di T. durante la marcia su Roma, si veda la sua ricostruzione in una lettera, in realtà non partita, ad Aldo Finzi (sul quale cfr. la nota 150), in AS BCI, CpT, vol. 25°, ff. 138-41, 30 gennaio 1923.

146. Cfr. Roland SARTI, Fascismo e grande industria. 1919-1940, Milano, Moizzi, 1977, e Alberto CARACCIOLO, Gli industriali e Mussolini. Rapporti tra Confindustria e fascismo dal 1921 al 1929, Milano, Longanesi, 1980.

147. T. prese le distanze dalle caute iniziative degli industriali che, guidati da Ettore Conti, negli ultimi mesi del 1924 chiesero a Mussolini l'immediato ritorno alla normalizzazione della vita politica e civile. Cfr. la lettera di Lusignoli a Giolitti dell'11 settembre 1924, in Dalle carte di Giovanni Giolitti, vol. 3°, cit., p. 427; si veda anche una lettera di T. a Conti dopo l'intervento di quest'ultimo in Senato, in AS BCI, CpT, vol. 38°, f. 208, 9 dicembre 1924.

148. Il carteggio tra T. e Mussolini conservato nell'AS BCI è molto frammentario ed episodico. Oltre all'incontro del 1924 per il Prestito Polacco, segnalato a p. XXXI, si sono riscontrate due richieste di colloquio di T. a Mussolini nel dicembre 1922 e nel febbraio 1927; cfr. AS BCI, ST, cart. 4, fasc. "A. Joel", e CpT, vol. 53°, f. 267, 28 febbraio 1927.

149. Si vedano i resoconti di Fenoglio e di Baracchi sui loro colloqui con Mussolini, in AS BCI, ST, cart. 82, fasc. 1 e 4, e la corrispondenza loro inviata da T. in questi anni, in CpT, ad indicem.

150. Ibidem, ad indicem. In particolare, Giacomo Paulucci di Calboli, capo di gabinetto di Mussolini per gli Esteri dal 1922 al 1927, amico della famiglia Toeplitz, fu forse il tramite più diretto ed efficace tra T. e Mussolini; cfr. ST, cart. 28, fasc. 3 e cart 29, fasc. 4. Aldo Finzi, sottosegretario agli Interni già all'indomani della marcia su Roma, era ritenuto "l'uomo Comit" all'interno del governo, ma il rapporto con lui si interruppe nel giugno 1924 per il suo coinvolgimento nel delitto Matteotti che lo costrinse a dimettersi dal governo; cfr. Renzo DE FELICE, Mussolini il fascista, vol 1°: La conquista del potere. 1921- 1925, Torino, Einaudi, 1966, pp. 629-31. Su Arnaldo Mussolini, direttore de "Il Popolo d'Italia", si veda una lettera di T. a Fenoglio del 13 settembre 1924, in CpT, vol. 36°, ff. 306-307.

151. Tra i giudizi attribuiti da Mussolini a T., in generale descritto come un uomo troppo potente, ma essenziale per il sostegno all'industria nazionale, cfr. Il banchiere, p. 189, e AS BCI, ST, cart. 82, fasc. 4, informazione anonima del 1923 circa.

152. Ad esempio, vi fu una certa riluttanza da parte di T. ad appoggiare finanziariamente nel 1923 la costituzione dei Fasci all'Estero; cfr. la lettera di T. a Enrico Consolo, direttore della

filiale di Londra, del 2 gennaio 1923, in AS BCI, CpT, vol. 24°, f. 349. La Banca Commerciale oppose inoltre una notevole resistenza nel 1923-1924 al riconoscimento del Sindacato Nazionale Bancari (fascista) come unico rappresentante del proprio personale, attirando su di sé l'ostilità del capo del corporativismo Edmondo Rossoni; cfr. la lettera di T. a Paulucci di Calboli del 6 agosto 1924, in CpT, vol. 35°, ff. 491-92, e inoltre ST, cart. 82, fasc. 1.

153. Cfr. in AS BCI, ST, cart. 82, fasc. 4, due ritagli di stampa tratti da "Il Nuovo Paese", marzo-aprile 1924, e inoltre i rapporti anonimi, sempre ostili a T., in ACS, Polizia politica, cart. 174.

154. Sui vari provvedimenti di De' Stefani si veda soprattutto Franco MARCOALDI, Vent'anni di economia e politica. Le carte De' Stefani (1922-1941), Milano, Angeli, 1986.

155. Contro la nominatività dei titoli, T. inviò a Olindo Malagodi, nel maggio del 1922, un articolo da far pubblicare sulla "Tribuna"; cfr. AS BCI, ST, cart. 14. Sul voto plurimo si vedano la lettera di T. a Fenoglio del 30 aprile 1924, in CpT, vol. 33°, ff. 484-89, un suo intervento in VCA, vol. 7°, ff. 266-67, 2 luglio 1924, la ricostruzione presente in CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, p. 629, e Giuseppe CONTI, Finanza di impresa e capitale di rischio in Italia (1870-1939), in "Rivista di storia economica", nuova serie, a. 10°, n. 3, ottobre 1993, p. 322.

156. Cfr. Stefano BAIA CURIONI, Regolazione e competizione. Storia del mercato azionario in Italia (1808-1938), Bologna, Il Mulino, 1995, pp. 316-42. Goldschmied entrò alla Banca Commerciale nel 1905 e, dopo alcuni anni di lavoro trascorsi all'estero, divenne dopo la guerra capo dell'Ufficio Borsa e nel 1921 direttore centrale. Nell'agosto del 1925 si dimise dalla Banca Commerciale e fondò una propria casa bancaria; cfr. AS BCI, ST, cart. 44, fasc. 7, e cart. 82, fasc. 6.

157. Su Softit si veda soprattutto CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 140-42 e 603-605; cfr. anche AS BCI, ST, cart. 55.

158. L'ammontare era di due miliardi, pari al 30% delle riserve. Cfr. AS BCI, VCA, vol. 8°, f. 247, 21 dicembre 1925, e vol. 9°, f. 50, 23 ottobre 1926. Si vedano anche CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 560-61, e La Banca d'Italia e il sistema bancario, cit., pp. 45-46.

159. Ibidem, p. 45.

160. Si veda la corrispondenza segreta di T. con Baracchi e Fenoglio relativa ai primi colloqui di questi ultimi con il nuovo ministro, in AS BCI, ST, cart. 82, fasc. 5.

161. La Bastogi, come è noto, passò nel 1926 sotto la direzione di Alberto Beneduce per precisa scelta di Volpi e di Stringher: cfr. SCALFARI, Storia segreta dell'industria elettrica, cit., pp. 57-59; Franco BONELLI, voce Alberto Beneduce, in Dizionario Biografico degli Italiani, Roma, Istituto della Enciclopedia Italiana, vol. 8°, 1966, pp. 459-60; Giandomenico PILUSO, Lo speculatore, i banchieri e lo stato. La Bastogi da Max Bondi ad Alberto Beneduce (1918-1933), in "Annali di storia dell'impresa", Milano, Angeli, vol. 7°, 1991, pp. 331-51.

162. Su "quota 90" si veda la classica ricostruzione di Paolo BAFFI, La rivalutazione del 1926-27, gli interventi sul mercato e l'opinione pubblica, in ID., Nuovi studi sulla moneta, Milano, Giuffrè, 1973, pp. 101-22; cfr. anche La politica monetaria tra le due guerre. 1919-1935, a cura di Franco Cotula e Luigi Spaventa, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp. 126-59, e la bibliografia ivi citata alle pp. 241-47.

163. AS BCI, VCA, vol. 9°, f. 49, 23 ottobre 1926. Cfr. anche ibidem, f. 294, 28 dicembre 1927.

164. Cfr. Renzo DE FELICE, I lineamenti politici della "quota novanta" attraverso i documenti di Mussolini e di Volpi, in "Il nuovo osservatore", a. 7°, 1966, p. 386. Si vedano anche la lettera di Mattioli a T. del 6 luglio 1927, in AS BCI, ST, cart. 57, fasc. 2, pubblicata in L'Italia e il sistema finanziario internazionale, cit., pp. 284-85, e la lettera di T. a Volpi del 10 dicembre 1927, in CpT, vol. 56°, ff. 445- 47.

165. Cfr. Renzo DE FELICE, Mussolini il duce, vol. 1°: Gli anni del consenso. 1929-1936, Torino, Einaudi, 1974, pp. 170-71.

166. Oltre alle opere già citate e a gran parte dei saggi pubblicati nella collana "Storia dell'industria elettrica in Italia", voll. 1-3, cit., si vedano, solo per gli ultimi anni e a puro titolo esemplificati- vo, le seguenti storie d'impresa che citano T. con un minimo di inquadramento storico: Piero BAIRATI, Sul filo di lana. Cinque generazioni di imprenditori: i Marzotto, Bologna, Il Mulino, 1986; AA. VV., Dalla luce all'energia. Storia dell'Italgas, Roma-Bari, Laterza, 1987; Pietro MACCHIONE, L'oro e il ferro. Storia della Franco Tosi, Milano, Angeli, 1987; Franco AMATORI, Proprietà e direzione. La Rinascente. 1917-1969, Milano, Angeli, 1989; Bruno BOTTIGLIERI, Sip. Impresa, tecnologia e Stato nelle telecomunicazioni italiane, Milano, Angeli, 1990; Patrizia BATTILANI, Gli Stabilimenti Tessili Italiani (1930-1936): un tentativo di impresa manageriale nel settore cotoniero, in "Annali di storia dell'impresa", Milano, Angeli, vol. 9°, 1993, pp. 287-312; Pinella DI GREGORIO, La Società Generale Elettrica della Sicilia. Strategia e sviluppo di una grande impresa, Palermo, Guida, 1994; Giampaolo PISU, Società bonifiche sarde. 1918-1939. La bonifica integrale della piana di Terralba, Milano, Angeli, 1995.

167. Oltre al ritratto positivo delineato da Vieri POGGIALI, Il patrono dell'industria, in ID., I grandi banchieri, Milano, De Vecchi, 1967, pp. 309-27, si vedano, ad esempio, i giudizi ambivalenti di CIANCI, Nascita dello Stato imprenditore, cit., pp. 90-91, MALAGODI, Il salvataggio della Banca Commerciale, cit., pp. 270-74, e Leo VALIANI, Raffaele Mattioli nella vita e nella cultura economica nazionale, in La figura e l'opera di Raffaele Mattioli, cit., pp. 30-33. Cfr. infine Enrico BRAGGIOTTI, Ricordo di Giuseppe Toeplitz, Milano, Banca Commerciale Italiana, 1988.

168. CONTI, Dal taccuino di un borghese, cit., pp. 288-89 e 370. Varie critiche di Conti a T. si trovano alle pp. 267 e 300-301.

169. Per l'ottimismo di T. si vedano, ad esempio, i suoi interventi in alcuni frangenti molto delicati in AS BCI, VCA, vol. 8°, ff. 138-40, 30 giugno 1925 (crisi della Borsa), vol. 9°, f. 49, 23 ottobre 1926 (problemi legati a "Quota 90"), e vol. 11°, ff. 221 e 276, 14 giugno e 29 settembre 1930 (inizio della crisi della Banca Commerciale). Cfr. anche CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 462-82.

170. Per lo studio di questi settori sarà fondamentale il 2° volume di prossima pubblicazione di CONFALONIERI, 1914-1933; si veda al riguardo la nota 7.

171. Cfr. Giorgio MORI, Métamorphose ou réincarnation? Industrie, banque et régime fasciste en Italie. 1923-1933, in "Revue d'histoire moderne et contemporaine", vol. 25, avril-juin 1978, pp. 245-57, e Ilaria ZILLI, Banca e industria elettrica in Italia, in Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 2°, cit., pp. 409-26.

172. Cfr. Adriana CASTAGNOLI, Il passaggio della Sip all'Iri, in Storia dell'industria elettrica in Italia, vol. 3°, a cura di Giuseppe Galasso, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp. 595-642; sulla Sip si vedano anche i carteggi di T. con Ponti e con Panzarasa, in AS BCI, CpT, ad indicem, e in ST, soprattutto alle cart. 16 e 59.

173. Molto significativo è il suo intervento dell'ottobre 1924: "Malgrado la cifra ingente di realizzi del nostro portafoglio di partecipazioni e titoli per quasi un miliardo, la corrispondente voce di bilancio non figura diminuita e ciò si deve ad una lunga teoria di aumenti di capitale e di sistemazioni avvenute nell'anno", in AS BCI, VCA, vol. 7°, f. 284, 9 ottobre 1924.

174. L'abolizione dell'art. 4 dello statuto redatto nel 1906, già preannunciata nel 1921, venne sancita dall'Assemblea straordinaria del 27 marzo 1923; cfr. AS BCI, SR, cart. 2, e CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 464-66.

175. Cfr. Gianni TONIOLO, Crisi economica e smobilizzo pubblico delle banche miste (1930-1934), in Industria e banca nella grande crisi, cit., pp. 291-95.

176. Si veda ad esempio, per il triennio 1922-1924, la tabella pubblicata in Pasquale GALEA, Le banche e la regolazione del sistema, in Milano durante il fascismo, 1922-1945, a cura di Enrico Decleva, Milano, Cariplo, 1994, p. 453. Per i criteri finanziari adottati cfr. G. CONTI, Finanza di impresa e capitale di rischio in Italia, cit., pp. 320-27. Si veda anche CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 612-20.

177. Ibidem, pp. 167-70.

178. Cfr. MALAGODI, Il salvataggio della Banca Commerciale, cit., p. 281.

179. Cfr. CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 624-29. Si vedano anche CARPARELLI, I perché di una "mezza siderurgia", cit. pp. 88-95, e Giuseppe CONTI, Finanza e industria nei cantieri navali dal primo dopoguerra agli anni '30, in La penisola italiana e il mare, a cura di Tommaso Fanfani, Napoli, Edizioni Scientifiche Italiane, 1993, pp. 470-83.

180. Cfr. soprattutto CONTI, Dal taccuino di un borghese, cit., pp. 300-301, e Bruno BOTTIGLIERI, Dal periodo fra le due guerre agli sviluppi più recenti, in Dalla luce all'energia, cit., pp. 249-54. Si veda anche la tesi di laurea di Leonora GUARNIERI, "Il passaggio del Gruppo Italgas-Sagacia nell'orbita della Banca Commerciale Italiana", Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, a.a. 1991/92, datt.

181. T. fu nominato presidente della Sme nel 1928, in un momento di transizione della società; cfr. Augusto DE BENEDETTI, L'equilibrio difficile. Politica industriale e sviluppo dell'impresa elettrica nel- l'Italia Meridionale: la Sme, 1925-37, in "Rivista di storia economica", nuova serie, a. 7°, n. 2-3, giugno-ottobre 1990, pp. 172-79; T. divenne presidente dell'Ilva nel 1930 per sancire l'acquisizione del pacchetto di maggioranza, avvenuta l'anno precedente dal Credito Italiano, da parte della Banca Commerciale; cfr. CARPARELLI, I perché di una mezza siderurgia, cit., pp. 90-91.

182. Cfr. Inventario Sofindit, pp. IV-XIX. Sui fiduciari della Banca Commerciale è in preparazione un data base relativo agli anni 1918-1934.

183. Si vedano, ad esempio, gli studi sui brevetti per la produzione di benzina, in AS BCI, ST, cart. 30, fasc. 3, e cart. 37, fasc. 5.

184. Cfr. AS BCI, ST, cart. 29, fasc. 3, e cart. 44, fasc. 3. Si veda anche Bruno BOTTIGLIERI, Italcable. Un'impresa italiana nello sviluppo internazionale delle telecomunicazioni, Milano, Angeli, 1995, pp. 64-70.

185. Cfr. la tesi di laurea di Annabella GALLENi, "Un imprenditore milanese tra le due guerre: Piero Puricelli (1883-1951)", Università degli Studi di Milano, a.a. 1992/93, datt.

186. Cfr. Il banchiere, pp. 136-37; AA. VV.; Le ali della rondine. Le origini dell'aviazione commerciale italiana, Roma, Itaca, 1992; Amilcare MANTEGAZZA, Caproni e l'industria aeronautica italiana (1910-1952), in "Archivi e Imprese", n. 9, gennaio-giugno 1994, p. 14.

187. Cfr. Riccardo REDI, Ti parlerò... d'amor. Cinema italiano tra muto e sonoro, Torino, Eri, pp. 29 e 76. Sulle attività del figlio Lodovico si veda il suo libro autobiografico di ricordi cinematografici Ciak a chi tocca, Milano, Edizioni Milano Nuova, 1964.

188. Si vedano soprattutto CIANCI, Nascita dello Stato imprenditore, cit., pp. 125-53; Giorgio RODANO, Il credito all'economia. Raffaele Mattioli alla Banca Commerciale Italiana, Milano, Ricciardi, 1983, pp. 3-71; TONIOLO, Crisi economica e smobilizzo pubblico, cit., pp. 295-310; CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 486-92. L'opera più recente è La Banca d'Italia e il sistema bancario, cit., pp. 69-94.

189. Cfr. Gianni TONIOLO, L'economia dell'Italia fascista, Roma-Bari, Laterza, 1980, p. 228, e MORI, Il capitalismo industriale in Italia, cit., pp. 261-72.

190. Si tratta soprattutto del crollo della Credit Anstalt (11 maggio) e della svalutazione della sterlina (21 settembre); cfr. TONIOLO, Crisi economica e smobilizzo pubblico, cit., pp. 306-307.

191. T. incontrò segretamente Azzolini a Firenze nella basilica di Santa Croce, presumibilmente il 14 agosto; cfr. MALAGODI, Il salvataggio della Banca Commerciale, cit., p. 276, e la lettera di T. ad Azzolini del 15 agosto 1931, in Archivio Storico della Banca d'Italia, Direttorio, cart. 79. Una copia di questa lettera si trova anche in AS BCI, CpT, vol. 74°, ff. 110-14.

192. Tra le visite finora documentate di T. a Mussolini, le più rilevanti furono quelle dell'11 e del 26 settembre 1931, in cui T. presentò e poi discusse il promemoria redatto da Mattioli "Per la regolamentazione dell'economia italiana"; cfr. RODANO, Il credito all'economia, cit., pp. 15-18, e CIANCI, Nascita dello Stato imprenditore, cit., pp. 125-27. Un commento di T. sulla visita del 26 settembre è in AS BCI, VCD, vol. 14°, f. 188, 30 settembre 1931.

193. Una copia del testo dell'accordo stipulato in questa occasione, noto come la Convenzione di Roma e ampiamente pubblicato, è in AS BCI, SOF, cart. 374. Il resoconto ufficiale di T. al Consiglio è in VCA, vol. 13°, ff. 61-71, 3 novembre 1931, pubblicato in La Banca d'Italia e il sistema bancario, cit., pp. 761-68, e in CONFALONIERI, 1914-1933, vol. 1°, pp. 634-39.

194. Si veda al riguardo la ricostruzione dei fatti in CONTI, Dal taccuino di un borghese, cit., pp. 307-308; cfr. anche SCALFARI, Storia segreta dell'industria elettrica, cit., pp. 75-76. Sul ruolo giocato da Beneduce nel salvataggio della Banca Commerciale si veda soprattutto Franco BONELLI, Alberto Beneduce, il credito industriale e l'origine dell'Iri, in Alberto

Beneduce e i problemi dell'economia italiana del suo tempo, Roma, Edindustria, 1985, pp. 71-85.

195. Cfr. Inventario Sofindit, p. XXV, e CIANCI, Nascita dello Stato imprenditore, cit., pp. 172-74. Vari memoriali del periodo, nei quali si avverte anche l'impronta di Mattioli, sono ampiamente citati in RODANO, Il credito all'economia, cit., pp. 33-71.

196. Cfr. MALAGODI, Il salvataggio della Banca Commerciale, cit., p. 276, e Il banchiere, p. 191.

197. Cfr. TONIOLO, Crisi economica e smobilizzo pubblico, cit., pp. 311-12.

198. Cfr. AS BCI, VCA, vol. 14°, f. 225, 8 marzo 1933. Su Mattioli si veda la scheda biografica in TONIOLO, Cent'anni, cit., pp. 70-71. Si vedano anche MALAGODI, Mattioli banchiere, cit., RODANO, Il credito all'economia, cit., e il profilo giornalistico di Giancarlo GALLI, Mattioli. Il Gattopardo della Banca Commerciale Italiana, Milano, Rizzoli, 1991. Su Facconi si veda la voce a cura di Alberto GOTTARELLI nel Dizionario Biografico degli Italiani, Roma, Istituto della Enciclopedia Italiana, vol. 44°, 1994, pp. 89-92.

199. AS BCI, VAG, vol. 4°, 25 marzo 1933, f. 70.

200. Cfr. RODANO, Il credito all'economia, cit., pp. 72-96.

201. Cfr. AS BCI, VCA, vol. 15°, f. 248, 12 marzo 1934; le dimissioni vennero ratificate dall'Assemblea del 31 marzo. T. rimase ancora in una decina di società, tra cui Montecatini e Bastogi fino al 1936, cfr. la tabella alle pp. LVI-VIII.

202. Sui tecnici che collaborarono con T. - come Giorgio Di Veroli, Agostino Rocca e Giuseppe Scavia - si veda Inventario Sofindit, pp. XIII-XVIII. Sul gruppo delle "4 M", cfr. Il Banchiere, pp. 148-49, e MALAGODI, Il salvataggio della Banca Commerciale, cit., p. 274.

203. Si veda il rapporto anonimo del 1° febbraio 1938 sul funerale di T. in cui si accenna a un "silenzio imposto alla stampa", in ACS, Polizia politica, fasc. "Giuseppe Toeplitz". Cfr. inoltre i comunicati d'agenzia del 29 gennaio 1938 pubblicati sui principali quotidiani italiani. Le fotografie del funerale di T., riprodotte per gentile concessione della signora Rysia Toeplitz Consolo, sono in AS BCI, collezione fotografica, I/105/1-44.

204. Il materiale trasferito a Parma da via Nievo si salvò così dall'incendio che nell'agosto del 1943 distrusse il magazzino milanese, cfr. Inventario Segreteria Generale, p. XLVI.

205. Cfr. Francesca PINO PONGOLINI, Notizie sul riordino dell'Archivio Storico della Banca Commerciale Italiana, in "Rivista di storia economica", nuova serie, a. 6°, n. 2, giugno 1989, pp. 200-201.

206. Si vedano le pp. LI e 87-88.

207. L'indicizzazione dei copialettere e la loro successiva revisione sono state curate da Alberto Gottarelli, al quale si deve anche la stesura di questo paragrafo.