

TANCREDI BIANCHI

GIORDANO DELL'AMORE

1. Vidi la prima volta Giordano Dell'Amore durante una lezione del prof. Gino Zappa all'Università Bocconi. Gli consegnò, per una lettura critica e per un giudizio, una parte del manoscritto del volume: « I depositi nell'economia delle aziende di credito », che pubblicò poi nel 1951, in coincidenza con l'inizio del suo insegnamento della Tecnica bancaria, appunto alla Bocconi. Su quel testo studiai io stesso per la preparazione all'esame.

Il Dell'Amore non era, all'epoca, ancora ordinario di tecnica bancaria. Aveva vinto, parecchi anni prima, un concorso universitario di tecnica amministrativa, disciplina dai molti volti, che comprendeva la tecnica mercantile, quella industriale e quella bancaria. Per vincere quel concorso scrisse, fra gli altri, un volume: « Il credito fondiario in Italia », appunto per dimostrare la padronanza dei problemi creditizi, ma l'opera maggiore riguardava il commercio della lana e per il giudizio di ordinariato pubblicò poi un volume sui mercati a termine delle merci.

Sì che, nel 1952, celebrandosi il cinquantenario della Bocconi, chi si incaricò di approntare la storia di quell'ateneo poté scrivere, con una certa malizia, che l'interessamento del Dell'Amore per la tecnica bancaria era di data recente (il libro su « I depositi », appunto, dell'anno prima).

Non furono invece colti due aspetti, a mio parere, di prima importanza: lo scrupolo dell'uomo, che si impegnò a scrivere un volume di oltre settecento pagine in vista del trasferimento da Ca' Foscari — dove figurava come ordinario di tecnica industriale e commerciale, pur insegnandovi anche quella bancaria — alla Bocconi, alla cattedra di tecnica bancaria. Chi sappia di cose universitarie italiane non può dubitare che quel trasferimento sarebbe ugualmente avvenuto, anche senza quel titolo scientifico in più, ma il Dell'Amore era uomo che non accettava

di non essere riconosciuto pure come profondo conoscitore della disciplina che doveva specificamente denominare la sua nuova cattedra.

Il secondo aspetto concerne il punto che non si scrive un'opera di quella mole senza una severa lunga meditazione, senza che l'interessamento per la disciplina sia di data lontana.

Aggiungerò un terzo aspetto: lo studioso, ormai cinquantenne, certo affermato, continuava a chiedere l'aiuto del Maestro, al quale sottoponeva i propri manoscritti. Solo la cecità, che colpì il prof. Zappa pochi mesi dopo, interrompe quella consuetudine, che il Dell'Amore, tuttavia, trasferì verso i suoi allievi di cui, io per primo ne sono testimone, non ostante la sua lunga giornata di lavoro: amava leggere ogni riga; discutere i punti che non condivideva, suggerendo se del caso le convenienti correzioni; proporre nuovi spunti di meditazione là dove gli pareva che il testo meritasse ampliamento. Tutti modi di comportarsi che aveva imparato dal suo Maestro, il quale amava ripetere che il dono migliore da concedere agli allievi è di stimolare nuove idee e di non consentire loro di argomentare senza essere certi di essere giunti alle affermazioni con alle spalle una catena di severe deduzioni.

2. Il Dell'Amore giunse dunque alla Bocconi come professore ordinario nel 1951, a novembre. Non molti mesi dopo divenne presidente della Cassa di Risparmio delle Province Lombarde. Le esperienze di studio si intrecciarono da allora con quelle del *management*, in una speciale categoria di aziende di credito, che per merito suo occuperà negli anni seguenti un posto di rilievo nell'evoluzione del sistema creditizio.

Egli chiese al prof. Zappa di indicargli un bravo laureato per averlo come assistente alla cattedra della Bocconi. Gino Zappa gli segnalò il mio nome. Poiché la Bocconi non era in grado di pagarmi uno stipendio, egli mi diede l'incarico della redazione della rivista « Il Risparmio », che nelle sue intenzioni doveva divenire la tribuna dalla quale sarebbero stati dibattuti i problemi del risparmio in Italia.

A quel tempo la tecnica bancaria era insegnata solo da tre cattedratici: Mario Mazzantini a Roma, Ugo Caprara a Torino e Giordano Dell'Amore a Milano. A quest'ultimo spettò il compito di innovare alquanto nel campo degli studi della disciplina,

creando una folta Scuola di allievi, che oggi in numero assai alto occupano cattedre universitarie.

Il Dell'Amore era un cattolico, che per ragioni di età aveva vissuto tutta l'esperienza fra le due guerre da attento spettatore, giungendo al convincimento che il sistema economico doveva essere, quanto a operatori, di tipo misto: pubblici e privati, non essendo probabili forme di neocapitalismo e, d'altro canto, essendo da evitare troppo diffuse sprivatizzazioni dell'attività economica. Credette, quindi, nello sviluppo fondato su una programmazione, più indicativa che coercitiva, espressione di un indirizzo non contingente della politica economica.

Gli parve pertanto rilevante la posizione di banchiere pubblico, come possibile operatore di un disegno economico più generale.

Il rigore dei suoi studi faceva di necessità ruotare la sua azione di banchiere su due cardini: la dannosità di finanziare iniziative non suscettibili di essere dipoi coronate dal successo economico; l'impossibilità di pensare a uno sviluppo economico e quindi a una crescita degli investimenti senza una adeguata politica del, e per il, risparmio. La sua vocazione, tuttavia, lo portò anche a valutare quali opere, pubbliche o anche private, finanziate con il credito a medio e a lungo termine, potessero essere condizioni utili per migliorare la capacità di reddito, e quindi di credito, di imprese e di operatori. Così egli promosse il nascere di cooperative fra agricoltori, che sostenne quasi unicamente, all'inizio, con il credito, sapendo che la laboriosità e la previdenza della gente dei campi avrebbero poi concorso alla formazione di capitali di diretta pertinenza di quelle società; così egli creò una sezione per il finanziamento delle opere pubbliche nella certezza che saggi investimenti pubblici in infrastrutture avrebbero poi dato occasione per più proficue attività d'impresa.

Era coerente tutto questo con la sua dottrina e il suo insegnamento?

3. Il Dell'Amore non pensò mai, come banchiere pubblico, di dover anche essere un agente della politica economica, e tanto meno funzionario del consenso politico. Egli era coerente con la dottrina che via via andava elaborando, e che precede, nella formulazione, le sue decisioni come banchiere.

La diffusione della ricchezza, l'intuizione è già nel volume de « I depositi », avrebbe avuto due effetti sul risparmio: un suo notevole frazionamento presso la generalità delle famiglie; una minore capacità, presso la gran parte dei risparmiatori, di adottare decisione finali di investimento.

I mercati mobiliari, e in particolare la borsa, non potevano risolvere il secondo aspetto senza l'intermediazione di istituzioni finanziarie, bancarie e non bancarie. Il nostro ordinamento, povero di un'articolazione di intermediari finanziari, anche a motivo della politica autarchica fra le due guerre, poteva consentire solo funzioni più vaste all'intermediazione creditizia.

L'esperienza di studi antichi aveva insegnato al Dell'Amore, attraverso il caso del credito fondiario, che il risparmio delle famiglie poteva essere mobilitato mediante il collocamento di titoli a reddito fisso a lungo termine, preferibilmente emessi a serie aperta. La costanza dei corsi di quei valori era l'altro presupposto per rendere stabile il loro classamento. Il collegamento di durata della circolazione di essi con il tempo di vantaggioso sfruttamento economico degli investimenti era un'altra condizione utile per un'intermediazione finanziaria che non poteva procacciare capitali di diretta pertinenza alle imprese.

La Cassa lombarda gli fornì la possibilità della sperimentazione di questa teoria: mediante le sezioni di credito fondiario, di credito alle opere pubbliche, di credito agrario, e la partecipazione di assoluta maggioranza nel Mediocredito Regionale Lombardo.

Per poter mettere in movimento questa nuova organizzazione e struttura del mercato del credito, egli però intuì che la « sezione banca » dell'istituto doveva operare in diretta competizione con le altre aziende di credito nel campo dei prestiti commerciali.

Il « moltiplicatore » del credito entra così in piena cittadinanza negli studi di economia delle aziende di banca.

La costruzione del Dell'Amore non è quella della banca mista, ma della banca capogruppo di istituti di credito speciale, i quali però fruiscono di una mobilitazione degli attivi per mezzo di istituti centrali nazionali, quando non possano fare affidamento su un mercato mobiliare che dia mobilità ai titoli emessi per indebitarsi, o addirittura non sappiano indebitarsi mediante l'emissione di titoli a lungo termine. A tal fine chiederà, invano,

la costituzione di un Istituto Nazionale di Credito Agrario, con organizzazione, *mutatis mutandis*, analoga a quella del Medio-credito Centrale.

A tali istituti dovevano essere garantite vie di provvista di fondi, come capitali propri e debiti, assai copiose, fondate anche sulla solidarietà delle banche di ogni categoria.

4. Lo schema logico del Dell'Amore è evidentemente anti-inflazionistico. La sua costruzione viene inesorabilmente devastata dallo svilimento monetario, e non solo la sua!

Lo schema è fondato sullo scrutinio dei prestiti in guisa che si concreti un'alta probabilità di rimborso da parte degli affidati, insieme con una capacità di autofinanziamento, quando trattasi di aziende di produzione. A tali condizioni si può intermediare risparmio a lungo termine, anche se formatosi per quote singole relativamente modeste e quindi, di per sé, instabili. Una saggia politica del risparmio, e in favore di esso, avrebbe però annullato l'instabilità delle più modeste frazioni, rendendo invece stabile e crescente il complessivo risparmio monetario intermediato.

Banchiere quindi non agente della politica economica, ma pronto a cogliere i segnali di consenso alla medesima, accompagnando, con il sussidio di un credito qualitativamente adatto, investimenti che non avrebbero potuto direttamente essere finanziati dai risparmiatori.

L'attività creditizia è sinonimo di rischio; con una precisazione: di rischio calcolato.

Il Nostro non attribuì soverchia importanza alla diretta mobilitazione, da parte delle banche, di risparmio a titolo di capitale proprio; pur volendo imperniare sulla banca ordinaria il sistema degli istituti speciali, anche se con il duplice correttivo di istituti centrali nazionali di sconto e di un mercato controllato dei titoli di debito degli stessi istituti.

È di tutta evidenza che l'equilibrio economico di gestione delle istituzioni creditizie, ordinarie e speciali, doveva essere un vincolo e insieme un obiettivo e che, pur per le aziende di credito, l'autofinanziamento era il modo indiretto di mobilitare risparmio in proprio vantaggio.

D'altro canto, la crescente diffusione della ricchezza fra le famiglie lo convinse che le attività finanziarie di queste aziende

avrebbero soprattutto annoverato depositi bancari e titoli a reddito fisso circolanti, come ebbe a dire un giorno Raffaele Mattioli, come « moneta con cedola ». Perseguito l'equilibrio economico di gestione, il rilievo dei capitali di diretta pertinenza della banca diminuiva.

Su quest'ultimo punto, che mi trovava su posizioni non analoghe, avemmo numerosi e fruttuosi scambi di opinioni.

5. Il Dell'Amore è dunque uno studioso che immagina una politica monetaria molto saggia, una politica economica coerente con uno sviluppo programmato e non inflazionistico, una politica del risparmio che, pur tenendo conto della nuova realtà nella distribuzione della ricchezza e dei redditi, consenta l'autofinanziamento delle imprese, soprattutto quelle minori, e almeno un pareggio di parte corrente dei pubblici bilanci.

Egli accettò sempre la disciplina dell'attività creditizia, così come affermata dalla nostra legislazione speciale. Auspicava però, e non solo in quanto rappresentante di una categoria di banche: le Casse di Risparmio, che divieti, obblighi e limitazioni non fossero necessariamente uguali per ogni specie di azienda di credito.

Credeva nel pluralismo, nell'ambito del sistema creditizio.

Certo, si rendeva perfettamente conto che una disciplina differenziata poteva rendere più complessa la manovra della politica monetaria, ma era pure convinto che l'insistere in forme di disciplina uguali per tutti avrebbe trascinato il sistema all'omogeneità di composizione degli attivi. Non colse, forse, il fatto che la sua azione volta a non distinguere la sezione banca delle Casse, rispetto alle altre aziende di credito ordinario, aveva spinto all'omogeneità dei passivi e quindi al risultato inevitabile della comunanza di vincoli amministrativi (riserva obbligatoria, altri investimenti obbligatori, massimali alla crescita dei prestiti per cassa).

Per qualche tempo, invero, ottenne che la disciplina delle riserve obbligatorie per le Casse fosse diversa rispetto alle altre banche, ma poi dovette accettare, convinto, che tale differenza si giustificava sempre meno.

6. La costruzione scientifica non inflazionistica, brevemente adombrata nell'interpretazione che mi pare di poter offrire,

traspare in tutti i suoi scritti, soprattutto nelle relazioni del 31 ottobre, per celebrare la giornata mondiale del risparmio. A un certo punto, la pubblicistica lo giudicò, per questo suo attaccamento alla tradizione di quella giornata, un uomo fuori dal tempo o, almeno, un uomo che ignorava la nuova realtà del risparmio.

Di simili affermazioni fu contrariato e amareggiato. Il suo convincimento non mutò: il risparmio era quantità fondamentale per la salvezza della moneta e del Paese.

Ovvio, l'attacco gli giunse quando l'inflazione già aveva rotto gli argini, quando l'unico centro di risparmio erano le famiglie, mentre sia le imprese, sia soprattutto la pubblica amministrazione, erano ormai centri di distruzione del risparmio.

Il suo pensiero, ripeto, rimase fermo: l'inflazione non si può vincere senza il concorso fiducioso del risparmio.

Il risparmio che preferiva era quello privato volontario, giacché era convinto che solo promuovendo lo stesso si difendevano i valori delle libertà democratica e istituzionale.

7. L'analisi del pensiero del Nostro ci mostra uno studioso che osserva la banca preferibilmente dall'esterno, considerando più i problemi del sistema che non quelli della singola azienda. La strategia del banchiere singolo mal si comprende, e mal si concreta, se egli non capisce l'ambiente e il sistema.

Ecco perché mi sono sforzato di spiegarne il pensiero attraverso l'attività di *manager*. Il Dell'Amore non ha mai scritto della sua attività come banchiere, ma quell'attività, correttamente investigata, è l'applicazione delle meditazioni via via maturate. Le sue teorie hanno solo avuto conferma dall'azione concreta. Egli fu un banchiere profondo conoscitore delle possibili vie della politica bancaria.

Tuttavia, dai suoi scritti traspaiono le regole di buona conduzione delle aziende di credito e soprattutto risulta chiaro che l'equilibrio di quelle gestioni è dinamico: impone, cioè, una crescita degli attivi e dei passivi, affinché le medie ponderate degli interessi negoziati, attivi e passivi, risultino assai prossime nei valori.

La stessa composizione degli attivi delle Casse di risparmio lo rendeva attento a condizioni operative che il vincolo del rendimento di una larga quota di quei valori, insieme con la remune-

razione dei prestatori d'opera dipendenti con notevoli gradi di indicizzazione, anche oltre 100, potevano destabilizzare.

Quando scriverà un volume sui saggi attivi di interesse negoziati dalle banche, mostrerà inequivocabilmente di prediligere condizioni di stabilità, almeno per i saggi a lungo termine.

Se un'osservazione critica si può fare, è a proposito del fatto di avere accettato come non inflazionistico un quadro nel quale l'anticipazione creditizia mirava a determinare le condizioni per la formazione dei capitali, e di avere creduto, forse per qualche tempo in più del necessario, che il processo inflazionistico che andava instaurandosi in Italia potesse essere posto rapidamente sotto controllo. Egli cioè non quantificò i confini, coerenti con la difesa del valore della moneta, che il tipo di mercato del credito delineato nei suoi scritti doveva trovare.

Epperò, se quei confini sono stati superati è perché non si è riconosciuto che solo la capacità di reddito dà a qualsiasi tipo di azienda una capacità di ottenere credito. Perché si è dimenticata la funzione del risparmio. Perché non si è dato peso al formarsi di disavanzi pubblici di parte corrente.

8. L'ultimo volume del Dell'Amore riguarda: « Le banche di deposito ». È del 1978. Consta di 1060 pagine.

Il Nostro vi condensa le meditazioni e gli studi di una lunga vita accademica.

« Le banche di deposito » sono un volume che, in un aspetto, è pure la felice sintesi di altri scritti riguardanti temi più particolari, come quelli concernenti: il risparmio familiare, l'economia delle banche centrali, il *modus operandi* del saggio ufficiale di sconto, i nessi tra governo della liquidità e sviluppo economico, i mercati monetari, il credito al consumo, la struttura delle aziende di credito, la stabilità monetaria, i prestiti e i sistemi bancari, la formazione dei saggi attivi negoziati dalle banche.

Emerge di nuovo il rilievo assegnato alla circolazione e alle fluttuazioni della moneta scritturale, la quale è l'espressione prima della funzione monetaria dei debiti bancari.

Invero, le banche possono essere qualificate di deposito quando le aziende non di credito accettano in pagamento loro debiti (tipicamente depositi), che circolano mediante l'emissione di moneta scritturale. La circostanza che tale surrogato mone-

tario sia sistematicamente accettato come titolo di credito in operazioni di versamento in conto corrente e trovi motivo di essere posto in corso da operazioni di prelevamento in conto corrente dirette al regolamento degli scambi, porta alla deduzione che la provvista delle banche di deposito « ... derivi soprattutto dalla raccolta di depositi in conto corrente sui quali è fondata l'emissione e la circolazione della moneta scritturale, la quale imprime alla gestione caratteristiche del tutto diverse da quelle delle altre aziende di credito ».

Dal rilievo assunto dalla funzione monetaria dei debiti delle banche di deposito discendono talune conseguenze. Innanzi tutto il nesso fra le vicende delle gestioni di tali istituti e le variazioni monetarie. Le banche di deposito sono le destinatarie immediate delle scelte della politica monetaria. Banca centrale e Tesoro — come fonti di base monetaria e in quanto capaci di potere imporre alle banche di cui si tratta: divieti, obblighi e limitazioni — ritrovano nelle aziende in discorso la contropartita diretta di talune opzioni.

Il moltiplicatore del credito bancario è collegato, insieme, con alcuni comportamenti delle aziende non di credito e con i quozienti di base monetaria, imposti dalle autorità, rispetto ai depositi.

È a tutti noto come il Tesoro, con la gestione della pubblica tesoreria e con l'emissione di debiti pubblici, e la bilancia dei pagamenti con il suo saldo e per effetto dell'accentramento delle riserve valutarie, influiscono sull'ammontare della moneta di base. Appaiono, pertanto, evidenti i nessi tra l'indebitamento statale, da un lato, le vicende della bilancia dei pagamenti, dall'altro lato, e le fluttuazioni dei mezzi amministrati dalle banche di deposito, anche a motivo di « reazioni » delle aziende non di credito, da un terzo lato.

L'uso della moneta scritturale come strumento per la circolazione dei debiti bancari, allo scopo di esaltare la funzione monetaria dei medesimi, non è indipendente dalla politica dei prestiti seguita, e dalle limitazioni che al proposito possono derivare da provvedimenti amministrativi. Ancora: la politica dei prestiti e quella della raccolta non sono certo indipendenti dalla misura dei saggi di interesse negoziati e dalle relazioni tra tali prezzi e gli altri che si formano sui mercati monetari e finanziari.

Nel volume in discorso, il Dell'Amore riafferma il carattere di vincolo del risultato economico positivo di gestione, laddove l'efficienza sarebbe invece dimostrata dall'operare con il minimo divario fra i saggi di interesse (medie ponderate) attivi e passivi negoziati, rispettando quel vincolo.

Generalizzando questa deduzione, egli conferma che anche la sezione banca delle Casse di risparmio deve operare secondo le logiche delle banche di deposito.

Non viene esaminato in modo approfondito come il vincolo del risultato economico possa essere rispettato in tempi di inflazione, né se l'inflazione galoppante possa portare « fuori mercato » la remunerazione dei depositi, in particolare quando non si sappia indurre la clientela a scegliere fra depositi moneta e depositi tempo. Non viene affrontato il tema se in tempi di inflazione a cadenza molto rapida giovi o no accrescere, mediante nuovi conferimenti, i capitali di diretta pertinenza delle banche.

Ma tali censure non sono forse giustificate. Esse sono a noi possibili poiché abbiamo vissuto anche l'esperienza successiva al tempo in cui l'ultimo volume apparve.

È un po' come se ragionassimo *post hoc ergo propter hoc*.

9. Dell'errore di ragionare *post hoc ergo propter hoc* lo studioso e l'uomo Dell'Amore era non solo convinto, ma ne faceva un costume nelle lunghe e severe meditazioni e nel giudicare il suo prossimo.

Di tale errore, credo, fu vittima, negli ultimi tristi anni della sua vita, quando dovette soffrire, e insieme con lui la consorte diletta, per una vicenda che però, se possibile, lo rafforzò ancor più nella Fede.

Parlando con Lui, negli ultimi mesi di un'esistenza che non ebbe il coronamento della serenità, la quale secondo umani sentimenti dovrebbe spettare a chi tanto ha donato, ci si pose il problema se il Male sono gli altri oppure il Male è in noi.

Cristiano, cattolico, Giordano Dell'Amore respingeva ambe le proposizioni: le prove sono mandate da Dio anche in vantaggio del prossimo.

Certo la prova fu durissima, capace di fiaccare un carattere forte e di fare invocare il riposo con la morte.

Crollarono intorno a Lui molte cose in cui credette per una intiera esistenza. Per parafrasare un celebre sonetto di Shake-

speare, egli vide il Merito costretto a mendicare mentre la squalida Nullità era vieppiù gaiamente agghindata. Vide la Fede più pura miseramente tradita. Vide i più splendidi Onori ignobilmente attribuiti. Vide la Virtù prostituita e la Perfezione avversata. Vide la Corruzione del potere mutilare la Forza e il Genio imbavagliato dall'Autorità. Vide la Follia opprimere la Saggezza e il Bene schiavo del Male.

Invero, nulla di nuovo, se già il drammaturgo inglese aveva così ben descritto i mali del mondo. Ma tutto ciò gli apparve concentrarsi in una volta, quasi intollerabile. Visse gli ultimi mesi nell'ansia che la situazione potesse anche peggiorare; visse gli ultimi mesi nell'incertezza del giudizio del prossimo, che pure aveva amato.

Di ciò era stanco, da tutto ciò avrebbe voluto essere lontano, se non fosse che gli era vicina la compagna della vita, che amava teneramente come il primo giorno. Se non fosse che lo sorreggeva la Speranza nel Signore.

10. Anche la fibra pur forte della consorte fu fiaccata ed essa lo lasciò dopo mesi di trepidazione e di preghiera.

Si sentì solo.

Dirà: « Signore sono di nuovo solo, Tu sei la mia speranza ».

Come ci assicura il libro della Sapienza, ora è nella pace.

Sarà ancora attraverso le sue pagine numerose, per lunghi anni, l'interlocutore di ogni studioso che ami la scienza e voglia investigare il mondo delle aziende di credito. Signori, come uomini di studio, oggi, abbiamo ricordato un vivente.