

Il Credito Italiano e la nascita di Mediobanca

Giampietro Morreale

Il bancario non è caratterizzato solo dal possesso di un bagaglio di conoscenze tecniche e da un'etica professionale; il bancario ha anche un suo preciso profilo antropologico. Di questo profilo fa parte il possesso di un "conto speciale del personale", *fringe-benefit* di non grande valore economico, ma di forte valenza identitaria. Esso lo esenta infatti dal dover contrattare con la banca, giacché le sue condizioni sono fisse, uguali per tutti e più favorevoli di quelle dei clienti. Un bancario, se deve regolare un'operazione senza far uso del suo conto speciale del personale, si sente a disagio come se dovesse camminare senza scarpe.

Mediobanca, fin dalla sua nascita nel 1946, non ebbe conti speciali del personale: non faceva raccolta diretta da clienti e quindi non aveva sportelli. Si sarebbe in seguito avvalsa dei buoni uffici di banche amiche ma, inizialmente, questa soluzione non era ancora stata adottata e i primi dipendenti si erano arrangiati in ordine sparso. Qualcuno però si sentiva privato di una sua specifica attribuzione: lavorare in una banca e dover andare a discutere le proprie condizioni in un'altra lo metteva a disagio, facendone un cliente, profilo con il quale ogni buon bancario sapeva di non doversi identificare.

Nell'Archivio Storico UniCredit, tra gli incarti del Personale, un curioso fascicolo tratta questo argomento.¹ Esso ci consente di misurare, osservandolo da questa particolare e un po' pettegola finestra verso l'interno del Credito Italiano, quale fu il ruolo dell'*Altra Banca* nella gestazione e nella nascita dell'Unione Bancaria per il Credito Finanziario, primo nome di quella Mediobanca che, come noto, fu concepita da Raffaele Mattioli della Comit.

Nel giugno 1950, quattro anni dopo l'inizio dell'attività Carlo Kronauer, funzionario di origini svizzere nato a Bellinzona nel 1892, già condirettore del Credito Italiano e dirigente di Mediobanca dalla fondazione, si recò in Piazza Cordusio per un colloquio con il collega Michele Zanni della Direzione Centrale Credit, che scrisse poi questo promemoria:

RISERVATO - RAPPORTI CON MEDIOBANCA

E' venuto a farmi visita il Sig. Kronauer, per intrattenermi sullo svolgimento di una operazione di finanziamento. Mi ha poi incidentalmente fatto presente di aver constatato come la Banca Commerciale Italiana riservi all'ex suo personale passato alle dipendenze della Mediobanca le stesse agevolazioni per le operazioni bancarie consentite al personale in carica: cioè tasso del 4% sui depositi, rilascio gratuito libretti assegni e così via.

Il Sig. Kronauer ha espresso il suo rammarico perché tali agevolazioni non son state concesse anche dal Credito Italiano per i suoi ex dipendenti passati a Mediobanca e ha soggiunto che, secondo lui, le facilitazioni stesse per quanto abbiano un valore pratico di poco conto, ne hanno uno morale grandissimo perché contribuiscono a rafforzare negli interessati i legami di simpatia verso il loro ex-Istituto.

Ho fatto rilevare che, secondo me, il Credito Italiano non deve essersi nemmeno posto il quesito e questo forse anche perché, non avendo più affiliate, nessuno ha mai pensato a fare richieste del genere.² Ho ringraziato però per avermi segnalato la cosa, promettendo di interessarmene.

Se mi fosse concesso esprimere una mia opinione, direi che sarebbe opportuno estendere anche noi, previ naturalmente accordi con la Banca Commerciale Italiana, all'ex nostro personale passato alla Mediobanca che avesse occasione di appoggiare all'Istituto le proprie operazioni, le stesse agevolazioni consentite al personale tuttora in carica.

28 giu 50 - sigla: Zanni

In calce alla nota dattiloscritta il commento di Antonio Tamburlini, un importante Direttore Centrale dal quale dipendevano il Personale e l'Organizzazione, scritto di traverso a

¹ Archivio Storico UniCredit, (A.S.U.): DC-P-COA-AD01-PS01, Segreteria Particolare del Caposervizio, 8.

² La sconfitta nella Seconda Guerra Mondiale portò alla chiusura delle affiliate all'estero che il Credito Italiano aveva posseduto in Francia e Tunisia, Albania, Jugoslavia e Cina. Rimase operativo solo il Banco Italo Egiziano, la proprietà del quale era condivisa con il Banco di Roma.

matita nel più puro stile Credit, perché si trattava - almeno per ora - di un suggerimento e non di un ordine:

Sig. Kronauer insiste, sembrandogli più che ovvio, dati i rapporti con Mediobanca di considerare le operazioni del suo personale come per il nostro; beninteso dovremmo segnalare a Sede Milano elenco e variazioni. E il personale che non proviene dalle tre Banche? [B.I.N. n.d.a.]

8/7 - sigla: Tamburlini

Siamo nel cuore dei rapporti Comit-Credit dai quali, tra l'altro, nacque anche Mediobanca. Fin dalla crisi del 1907 e per i 90 anni successivi le due banche milanesi presero sempre più l'abitudine di consultarsi; dal 1934, in epoca I.R.I., divenne una norma non scritta ma sempre rispettata. Non c'era collusione, come qualche collega di altre banche pensava e a volte gelosamente diceva, vedendo in talune occasioni i due "cugini" parlarsi separatamente. Il patto non scritto di reciproca consultazione riguardava infatti solo gli aspetti tecnici; per gli affari relativi ai clienti la riservatezza diventava assoluta e nessuno dei due si sarebbe mai sognato di parlarne con l'altro: non si trattava cioè di un'alleanza, ma di una collaborazione competitiva.

Era dunque "opportuno" consultare in questo caso la Comit. Le condizioni erano però una materia che rientrava nell'area di un altro Direttore Centrale, Salvatore Arcidiacono, e più direttamente del Capo Servizio Condizioni: Giuseppe Di Costanzo; fu perciò quest'ultimo a recarsi in Piazza Scala. Scrisse poi questa breve memoria:

RISERVATO

CONDIZIONI E NORME PER LE OPERAZIONI DEL PERSONALE

Personale passato alla Mediobanca

Rif. prom. 28 giu sc.

L'Avv. Franzi, intrattenuto in argomento, ha detto che il suo Istituto non ha avuto occasione di esaminare la questione. Nessuno gli ha mai posto il quesito; e ciò probabilmente perché in pratica la questione non si presenta per la Dircomit in quanto soltanto due Funzionari della Mediobanca provengono dalla Comit, e precisamente:

- il Sig.³ CUCCIA (che non risulta abbia chiesto condizioni speciali)
- il Sig. ALBE' (che col passaggio alla Mediobanca è stato messo in pensione).

L'Avv. Franzi ha soggiunto che, ove si presentasse la questione per la Dircomit, egli non esiterebbe a concedere al Personale passato alla Mediobanca le stesse condizioni di favore in vigore per il Personale in servizio presso la Comit e per i pensionati.

A mio avviso, salvo che non vi siano preoccupazioni per eventuali riflessi nei riguardi dei rapporti d'impiego e della pensione, sarebbe opportuno estendere all'ex nostro Personale passato alla Mediobanca le condizioni di favore stabilite per i pensionati (nonostante che il Cartello ammetta la possibilità delle condizioni di favore soltanto per il "Personale stipendiato o in pensione nonché per quello collocato a riposo per raggiunti limiti di età o per ragioni di salute, ancorché non usufruisca del trattamento di pensione").⁴

Naturalmente, la concessione non potrebbe che riguardare soltanto l'ex nostro personale. Non sembra possibile estenderla all'altro Personale della Mediobanca non proveniente dal nostro Istituto.

Addivenendosi a quanto sopra, occorrerebbe - come annotato dal Sig. Tamburlini nella nota del 28 giu sc. - dare istruzioni alla Direzione della Sede di Milano, fornendo alla stessa l'elenco del Personale di cui trattasi, salvo poi a segnalare le eventuali variazioni. (Di ciò dovrebbe occuparsi l'Uff. Personale Filiali).

18 lug 50 - sigla: Di Costanzo

Ecco un altro tipico aspetto del rapporto Comit-Credit: i dipendenti delle due banche sapevano benissimo che il miglior modo per ottenere qualcosa dalla propria era quello di dire che nell'altra c'era già: un trucco usato infinite volte nelle due direzioni. In definitiva però, in

³ Sia il Credito Italiano che Mediobanca usavano omettere l'indicazione dei titoli di studio in riferimento alle persone dei propri dipendenti di qualunque grado.

⁴ Il Cartello interbancario era un accordo, pubblico e ufficiale, tra tutte le banche del sistema. Dettava una serie di norme e condizioni minime per le operazioni delle banche stesse, sia tra loro che nei confronti della clientela.

questo caso, Kronauer non aveva detto la verità, ma erano così emerse due notizie: la prima - sorprendente - che la Comit, pur essendo stata il *primum movens* di Mediobanca, non le aveva fornito che una sola persona oltre ad Enrico Cuccia; la seconda, che due importanti Direttori: Tamburlini per il Credit e Franzi per la Comit, concordavano nel ritenere che gli ex dipendenti passati a Mediobanca dovessero essere trattati come quelli in servizio o in pensione.

Tutto risolto, dunque? Non proprio. Di Costanzo espresse il suo parere favorevole con molta cautela: non voleva scontentare Tamburlini, ma non poteva ignorare il “Cartello interbancario”, proprio lui che ne era il *deus ex machina* a livello nazionale; inoltre il suo Direttore Centrale, Arcidiacono, non vedeva di buon occhio eccezioni che causavano costi e oneri amministrativi. Nelle settimane successive, al secondo piano di Piazza Cordusio, si consumò così un silenzioso piccolo “giallo” vissuto in punta di penna.

La memoria doveva fare il “giro” dei Funzionari e Direttori competenti, chiudendo poi con l’Amministratore Delegato Giovanni Stringher. Sulla “carrozzella”, così si chiamava nel gergo Credit il talloncino di accompagnamento con i nomi dei destinatari e le caselle per le date di ricezione e trasmissione, c’erano sei nomi. Quello del Sig. Stringher, sebbene fosse preceduto dal segnale: n. 6, era però posizionato per primo. Lo stesso 18 giugno Tamburlini annotò, nuovamente di traverso a matita, la sua opinione:

Forse non vi è trasgressione al cartello: si tratta in genere di pochi casi e di personale che proviene dall’Ist. e che presta servizio in una Banca avente particolari legami con l’Istituto; resta però chiaro che, in avvenire, gli appartenenti a un Ente affiliato che non sia facoltizzato al servizio di sportello, dovrebbero fruire di condizioni analoghe, sempreché si tratti di nominativi provenienti dall’Istituto. E gli altri, cioè quelli assunti da Mediobanca?

Sulla memoria, alla stessa data, fu apposta una breve annotazione dell’Amministratore Delegato Stringher: *Sono d’accordo*. Così, nei successivi giorni 20 e 21, i signori La Villa, Zanni e Magrì si limitarono ad apporre una sigla di presa visione. Sulla casella del Sig. Arcidiacono, che avrebbe dovuto vedere la memoria per secondo, si trova invece la nota: *25/7 intrattenuto dal Sig. Fonti*. Segue un foglio con una breve osservazione dattiloscritta senza data nè firma, dettata da un seccatissimo Arcidiacono, che si era visto privare della parola dall’anticipato passaggio su Stringher:

Per le ragioni di principio che hanno portato alla nota decisione in tema di pensionamento sembrerebbe preferibile evitare che sia l’Istituto a praticare le agevolazioni in oggetto al Personale Mediobanca proveniente dal C.I. Come si verifica presso parecchie società (Edison ecc.), potrebbe la stessa Mediobanca accettare depositi dal proprio Personale a tasso di favore (è questa la facilitazione che maggiormente interessa) avrebbe anche il vantaggio di porre tutti i dipendenti Mediobanca sullo stesso piano, indipendentemente dalla provenienza.

26/7/50

Sotto questa nota, che valeva come parere ufficiale perché dattiloscritta, ancorché non tassativa perché in inchiostro nero, non rosso, priva di sottolineature e non firmata per non alzare il livello dello sconto, si trova una verbalizzazione - a penna e in orizzontale - di Domenico Fonti:

27/7 Su istruzioni del Sig. Arcidiacono, ho intrattenuto nel senso suesposto il Sig. Tamburlini, il quale si rende conto, ma fa presente che egli ha avuto la memoria dopo che il Sig. Stringher l’aveva già approvata; () il Sig. Stringher ha avuto anzi occasione di confermarli il suo pieno accordo.*

Comunque, il Sig. Tamburlini ha già comunicato al Sig. Amici che siamo disposti ad aderire. Tuttavia gli ha fatto presente la posizione di quei dipendenti Mediobanca che non provengono né dal Credito né dalla Comit e gli ha detto di interessare il Sig. Cuccia perché studi una soluzione.

Ho allora insistito con il Sig. Tamburlini perché si indirizzi Mediobanca verso una soluzione uniforme per tutti, al di fuori degli Istituti di provenienza e gli ho detto che per parte nostra consideriamo la cosa non ancora definita e ci asteniamo dal dare alla Sede l'elenco dei provenienti C.I.

Poi, sul bordo del foglio un'annotazione:

() non so come si sia potuto verificare questo. Nell'elenco il Sig. Tamburlini è al n. 1; il Sig. Stringher al n. 6. La memoria fu inviata per primo al Sig. Tamburlini in busta chiusa.*

29/8 sigla: Di Costanzo

Insomma, era chiaro che Stringher e Tamburlini volevano accogliere la richiesta. Non era infatti solo un'iniziativa di Kronauer. Anche Pacifico Amici, marchigiano di Matelica, classe 1892, ex Vice Direttore del Credito Italiano, passato a Mediobanca sin dalla fondazione come Condirettore, era andato in Piazza Cordusio a parlarne con Tamburlini che gli aveva già espresso parere favorevole.

Restava da convincere Arcidiacono che, forse non a caso, proveniva dall'ex Banca Nazionale di Credito, incorporata dal Credito Italiano nel 1930, quindi anche dalla ex Banca Italiana di Sconto, in liquidazione dal 1921. Le rispettive famiglie bancarie di provenienza dopo una fusione avevano, come oggi, un certo peso nel determinare le scelte. Occorreva prendere tempo per non offendere o prevaricare Arcidiacono. Su un foglietto a righe staccato da un blocco note si trova quindi la seguente annotazione scritta a penna:

Intrattenuto Sig. Di Costanzo: d'accordo di lasciar dormire; darà istruzioni al suo ufficio perché non solleciti comunque Personale Filiali.

29/8-50

Informato Sig. Arcidiacono 30/8

Quattro mesi dopo Tamburlini, anche a seguito di una nuova visita di sollecito ai primi dell'anno da parte dal Sig. Amici, ritenne che fosse trascorso abbastanza tempo e quindi fece redigere un breve promemoria dal Capo Servizio Personale al quale seguirono, in separati foglietti, gli elenchi dei dipendenti trasferiti a Mediobanca:

MEDIOBANCA

Condizioni al personale ex Credito Italiano

26/1/1951

Si era stabilito ad un certo momento di estendere anche a detto Personale le facilitazioni interne per il nostro Personale; però l'autorizzazione non ha avuto per ora seguito.

29/1 - parlato col Sig. Tamburlini

NOMINATIVI PASSATI ALLA MEDIOBANCA (D.C.)

Pizzoli	Ercole	Direttore addetto	30/06/1946
Amici	Pacifico	Vice Direttore	30/06/1946
Ascani	Ida	Impiegata	30/06/1946
Chierici	Bianca Maria	Impiegata	01/02/1947

NOMINATIVI PASSATI ALLA MEDIOBANCA (Filiali)

Kronauer	Carlo	Condirettore	30/06/1946
Lentati	Alessandro	Procuratore	30/06/1946
Selva	Battista	Vice Capo Ufficio	30/06/1946
Melis	Mario	Impiegato	30/06/1946
Trigari	Alessandro	Impiegato	31/07/1946

Pochi giorni dopo una comunicazione alla Sede di Milano le annunciava la decisione. Unito ad essa un elenco di soli otto nominativi, perché la signorina Ascani si era dimessa da

Mediobanca alla fine di giugno del 1947 e il Credito Italiano, già in febbraio per consentire un ordinato passaggio di consegne, aveva inviato a sostituirla la signorina Chierici.

Questa curiosa vicenda ci consente dunque di misurare con un dato di estrema sintesi il peso della presenza del Credito Italiano nella nascita di Mediobanca. Otto persone trasferite contro due dalla Comit è un rapporto già molto forte, ma non basta: lo stesso edificio di Via Filodrammatici fu fornito dal Credito Italiano cedendo a Mediobanca l'immobiliare Quarzo che ne era proprietaria.⁵ Il Credito Italiano inoltre inviò gli uomini del suo Ufficio Tecnico a seguire tutti i lavori di ristrutturazione e perfino il personale di pulizia, finché Mediobanca non divenne pienamente operativa.

Le interpretazioni maliziose dicono che Mattioli si liberò di Cuccia, suo possibile rivale all'interno della Comit, mandandolo a fondare Mediobanca dove pensava di controllarlo dall'esterno. Cuccia rispose circondandosi di uomini del Credito Italiano, nella certezza che nessuno di loro avrebbe riferito a Mattioli. Il fatto che negli anni successivi i rapporti tra i due non siano sempre stati idilliaci sembrerebbe offrire una conferma. Di simili ricostruzioni di fanta-finanza sono pieni i siti pseudo-storici di *internet gossip*.

In realtà l'*imprinting* della Comit su Mediobanca fu molto forte: più facile intenderlo attraverso segnali di tipo antropologico, come gli oggetti e i rituali: per esempio il celebre tagliacarte in pietra degli Urali, impensabile al Credito Italiano, che era una banca *yin* laddove la Comit era una banca *yang*, secondo la nota e spesso utile classificazione binaria estremo-orientale.

Mattioli fu indiscutibilmente l'ideatore di Mediobanca, né il suo apporto si limitò alla sola idea: egli si batté duramente per due anni fino a raggiungere il risultato di creare una Società per Azioni a proprietà multipla per il credito a medio termine e non lasciare il campo ai soli Enti pubblici costituiti nell'anteguerra.

Come noto, egli iniziò l'attività su tale progetto a Roma, mentre l'Italia settentrionale era ancora sotto occupazione tedesca. Tra il settembre 1944 e l'aprile 1945 non riuscì però a convincere la Banca d'Italia e il Ministero del Tesoro. Non sappiamo quale notizia ne avesse il Credito Italiano nelle persone che, fin dal 1943, operavano a Roma: il Vice Presidente ed ex Amministratore Delegato Carlo Orsi e il Direttore dell'Ufficio di Rappresentanza Giuseppe di Costanzo i quali, dal giugno 1944, svolsero funzioni di Direzione Centrale per le Filiali delle zone liberate dagli Alleati. Si appoggiava a loro il Presidente del C.L.N. Alta Italia, Alfredo Pizzoni, quando andava a Roma uscendo clandestinamente dalla zona occupata dai Tedeschi. Pizzoni era un funzionario del Credito Italiano e dopo l'8 settembre 1943 operava da Milano utilizzando anche la Sede di Piazza Cordusio, grazie alla copertura dei vertici Credit, in particolare dell'Amministratore Delegato Mino Brughera e del suo più diretto collaboratore il Direttore Centrale Antonio Tamburlini.

Questo accenno al periodo della Resistenza non è casuale: abbiamo appena visto Di Costanzo in un altro ruolo, a Milano, pochi anni dopo, mentre visita Corrado Franzi alla Comit; poi abbiamo visto Tamburlini agire decisamente a favore di quella richiesta di conti speciali del personale. I *manager* interessati alla nascita di Mediobanca erano in un modo o nell'altro coinvolti nella Resistenza e quindi erano stati tutti confermati nei loro ruoli alla fine della guerra. Alfredo Pizzoni fu nominato Presidente.

Quando Raffaele Mattioli rientrò a Milano nel maggio 1945 e decise di coinvolgere il Credito Italiano nella sua iniziativa non si rivolse però a Pizzoni, ma a Mino Brughera, che conosceva molto bene: erano stati nominati Amministratori Delegati delle rispettive banche dall'I.R.I. nel 1934. Mattioli pensava, non a torto, di trovare orecchie attente. Brughera era

⁵ Il Palazzo di Mediobanca a Milano. Storia, architettura, decorazione. Milano 2013.

l'uomo più importante del Credito Italiano; l'altro A. D., Giovanni Stringher, era un uomo di relazioni mentre lui dominava le strutture operative. Del resto, tranne la Segreteria Generale e la Contabilità, le aveva costituite tutte personalmente a partire dalla posizione di Ispettore Generale e fin dagli anni precedenti la Prima Guerra Mondiale. Dal 1909 Antonio Tamburlini era stato la sua ombra e il suo braccio: se chiedeva qualcosa, era certamente voluta anche o in primo luogo da Brughera.

La questione della futura Mediobanca fu studiata nei mesi di giugno e luglio 1945, giungendo alle stesse conclusioni di Mattioli. Dopo l'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione postbellico nominato dall'I.R.I., avvenuto il 6 agosto, il Credito Italiano si unì alla Comit, il successivo 27 agosto, nel richiedere al Governatore della Banca d'Italia la costituzione congiunta della nuova banca. Le successive domande ufficiali furono inviate dalla Comit il 15 settembre e dal Credito Italiano il 19 settembre 1945.

Conosciamo la *time-table* del progetto grazie ai documenti dell'Archivio Storico di Mediobanca; in quello Credit iniziano dalla delibera del Consiglio di Amministrazione del 7 gennaio 1946 che autorizzò l'assunzione della partecipazione. L'analoga delibera della Comit, curiosamente, è solo del 23 gennaio: 16 giorni dopo. Dunque il Credito Italiano condivideva a tal punto il progetto da muoversi perfino più rapidamente della stessa Comit.

Nonostante l'assenza di documenti espliciti fu Mino Brughera a imprimere quella spinta. Egli fu infatti Amministratore Delegato fino al 17 novembre 1945, quando andò in pensione, ma assunse la carica di Vice Presidente. Giovanni Stringher, che rimase così l'unico A. D., gli chiese di mantenere talune funzioni operative. Non precisò quali, durante la seduta del Consiglio nella quale Brughera accettò, ma certamente la costituenda Unione Bancaria per il Credito Finanziario doveva essere in cima ai suoi pensieri.

Lo dimostra un corposo dossier operativo dell'Archivio Storico UniCredit nel quale, tra il 30 aprile e il 14 giugno 1946, nei giorni in cui l'Italia abbandonava la monarchia per diventare una repubblica, si sedimentarono le carte delle riunioni tenute in Piazza Cordusio per rivedere lo Schema di Organizzazione di Mediobanca e lo Schema di Convenzione tra le Banche di Interesse Nazionale, intanto salite a tre con l'aggiunta del Banco di Roma. In quel dossier fortemente tecnico il nome di Stringher non compare mai.⁶

Per il Credito Italiano, oltre a Mino Brughera, parteciparono allo studio anche Antonio Tamburlini, Onorato Cugusi (Organizzazione), Giuseppe Tamburini (Affari Finanziari) e Domenico Lovato (Crediti) ma, quando si tenne la riunione congiunta per l'organizzazione, questa si risolse in un dialogo tra Cuccia e Brughera: su 29 osservazioni presentate, solo 6 erano di Cugusi e 4 di Lovato. Brughera non partecipò poi alla riunione conclusiva per la convenzione ma, tra le 80 osservazioni del Credito Italiano, 16 erano sue contro 24 di Tamburlini, 15 di Cugusi, 13 di Tamburini e 12 di Lovato.

Il numero delle osservazioni non deve far pensare a un clima teso, al contrario; dai documenti traspira un solido accordo di fondo e una collaborazione convinta e partecipata. Del resto erano tutte persone che si conoscevano bene e per lo più erano ex colleghi, perché il passaggio di personale dal Credito Italiano a Mediobanca era già avvenuto, in anticipo, collocandolo presso di lei in missione fino dal 30 aprile. Cuccia interveniva accompagnato da Lentati, Kronauer e Pizzoli, il più alto in grado, che si incaricava poi di coordinare la realizzazione di quanto concordato. Brughera non partecipava più alle riunioni congiunte, come del resto faceva Mattioli: la delegazione Comit era guidata da Franzì. Si tratta dunque degli stessi nomi incontrati in quei primi documenti di quattro-cinque anni dopo; si spiega così perché mai il prudente e riservato Tamburlini si fosse poi sbilanciato con tanta rapidità ed energia.

⁶ A.S.U. DC-AF-R-0200-04 Mediobanca - Convenzione. Schema di Organizzazione di Mediobanca.

Certamente è antistorico, ma forse non inutile, chiedersi come si sarebbe evoluto il progetto di Mattioli e Cuccia se Brughera fosse rimasto freddo e poco interessato come Ugo Foscolo, A. D. del Banco di Roma: forse una sola B.I.N. contro le altre due non l'avrebbe mai spuntata, ma sappiamo tutti come andò a finire. A Raffaele Mattioli e Mino Brughera però non fu dato di entrare nel primo Consiglio di Amministrazione di Mediobanca: il loro ruolo non doveva essere troppo sottolineato. Entrarono l'anno successivo e vi rimasero fino alla fine cioè, per Brughera, fino alla morte nel 1958.

Un episodio avvenuto due anni prima dimostra quanto Brughera rimase poi sempre interessato a Mediobanca. Nel 1956, in occasione di un aumento di capitale e in vista della quotazione sui mercati ufficiali, le azioni Mediobanca furono per la prima volta collocate presso soggetti diversi dalle tre B.I.N. Un lotto di 20.000 titoli fu così assegnato a imprese e persone ad esse vicine:⁷

Tramite la Banca Commerciale Italiana

Generali: 2.000; Agricola Finanziaria: 1.000; Agricola Lombarda: 1.000; Itabanca: 1.000; Avv. Adolfo Tino: 1.000; Sviluppo: 500; Antonio Rossi: 100.

Tramite il Credito Italiano

R.A.S.: 2.000; I.F.I.: 1.000; Pirellina: 1.000; Edison: 1.000; Centrale: 1.000; Moizzi & C.: 500; Mino Brughera: 100; Giovanni Stringher: 100; Eugenio Rosasco: 100; Giovanni Fummi: 100.

Tramite il Banco di Roma

I.O.R.: 3.000; Bastogi: 2.400; Italmobiliare: 1.000; Massimo Spada: 100.

I tre *network* sono chiaramente delineati, ma è opportuno precisare il ruolo della Moizzi & C. La madre di Mino Brughera era una Moizzi; i banchieri di quella famiglia erano dunque suoi cugini ed egli era cointeressato nell'accomandita che controllava la Banca Privata Finanziaria, fondata nel 1924 e trasformata in S.p.A. nel 1930. Questa banca, talvolta fiancheggiando il Credito Italiano, si occupava di crediti finanziari, *forfaiting*, collocamenti e partecipazioni, trattava cioè affari del tipo di quelli che, dal 1946, sarebbero stati propri di Mediobanca. La competenza e l'immediato interesse di Brughera trovano così spiegazione, come la trova forse anche la sua decisione di lasciare la carica di A. D. del Credito Italiano. Mediobanca poteva istituzionalizzare e praticare su scala molto più ampia un'attività che, in forma di società per azioni, era di problematico svolgimento fin dagli anni Trenta.⁸

In una nota del 13 marzo 1956 Giuseppe Tamburini (Affari Finanziari) verbalizzò le istruzioni che il Credito Italiano aveva ricevuto dal Sig. Brughera circa l'intestazione delle sue azioni rivenienti da quel collocamento:

Il Sig. Brughera si è accordato con Moizzi per ripartire a metà fra loro due le 500 azioni, lasciandomi capire che tale suddivisione corrisponderebbe alle rispettive interessenze nell'accomandita; per le 250 azioni assunte da Moizzi & C. la società mi darà le indicazioni del caso; per la parte assunta dal Sig. Brughera questi preferisce che le azioni vengano intestate alla Consortium S.p.A. che, come noto a tutti e anche al fisco, è di sua esclusiva proprietà. La medesima intestazione dovrà essere data alle 100 azioni direttamente assegnate al Sig. Brughera dal Consorzio. Il Sig. Brughera non ha alcuna difficoltà a che, in caso di bisogno, vengano ripetuti al Consorzio i chiarimenti suddetti.

⁷ A.S.U. DC-AF-R-0203 Mediobanca. Sindacato di blocco. 01A Consorzio di collocamento.

⁸ La Banca Privata Finanziaria aveva un capitale di 5 milioni e la svalutazione bellica della lira richiedeva un suo adeguamento; nel 1947 fu aumentato a 20 milioni. Mediobanca invece nacque già con un capitale statutario di 1 miliardo, superiore anche a quello delle stesse singole B.I.N.

Queste sono le informazioni rilevanti che si possono ricavare, in prima battuta, dai documenti storici del Credito Italiano. Come si può vedere sono per lo più indirette, non esiste cioè un dossier che riunisca tutti i precedenti relativi alla fondazione di Mediobanca. Ciò è conforme ad una caratteristica tipica del Credito Italiano: la non appariscenza. La banca tenne fin quasi alla fine un basso profilo d'immagine; non era molto nota fuori dell'ambito della clientela attuale e potenziale o per ragioni diverse dalla sua stretta attività bancaria. Molti perciò la consideravano, o credono tutt'ora che sia stata, una "piccola Comit". In realtà le due banche non avrebbero potuto essere più diverse; solo perciò poterono convivere nei cento anni della loro esistenza: il Credito Italiano era *l'Altra Banca*. Per chi lo sapeva, e a quanto pare Enrico Cuccia era tra questi, si trattava di una favorevole opportunità per utilizzare in modo selettivo quei differenti serbatoi di competenze e professionalità.

Vale dunque la pena di chiudere con qualche cenno alla biografia e alle caratteristiche personali e professionali delle persone che il Credito Italiano cedette a Mediobanca per la fase iniziale della sua attività. Il gruppo fu attentamente studiato: includeva persone di tutti i livelli e dotate di professionalità diverse, in modo tale da poter funzionare fin dal principio come un'impresa completa. Le notizie, talvolta lacunose perché non tutti i fascicoli individuali ci sono pervenuti, dimostrano come, oltre alle capacità tecnico-organizzative che al Credito Italiano fecero sempre premio sulle altre, la fiducia e la conoscenza personale abbiano avuto un peso notevole nella scelta delle persone.

Ercole Pizzoli

Nato a Gallarate nel 1888. Ragioniere, Direttore Addetto presso la Direzione Centrale del Credito Italiano dal 1930 al 1946, in precedenza funzionario presso la Banca Nazionale di Credito (1922-1930) e la Banca Italiana di Sconto (1919-1921, e forse già prima) dove era stato Procuratore Centrale firmando anche i bilanci. Al Credito Italiano fu capo del Servizio Zone e Diversi, che si occupava della delimitazione delle zone di azione delle filiali e di attività amministrative come: pubblicità, oblazioni, bollo, assicurazioni, abbonamenti, parco automobili e comunicazioni radio; infine dei rapporti con la Vigilanza in ordine a segnalazioni e tesoreria. Pizzoli riuniva una serie di *skill* amministrativi che potevano essere molto utili in una banca di nuova fondazione. Possedeva anche estese relazioni: ufficiale degli Alpini, decorato della Prima Guerra Mondiale, era stato nominato Commendatore dell'Ordine Mauriziano *motu proprio* del Re nel 1938.

Carlo Kronauer

Nato a Bellinzona nel 1892. Diplomato alla Scuola Superiore di Commercio del Canton Ticino. Assunto dal Credito Italiano nel 1920 e nominato Procuratore nel 1923 era stato nominato Cavaliere della Corona d'Italia nel 1921 su proposta del Ministero della Guerra. Condirettore della Sede di Milano nel 1946, era persona vicina ai fratelli Arrigo e Arturo Stoffel, anch'essi ticinesi, il primo Direttore Centrale con competenza sull'estero e l'altro Rappresentante del Credito Italiano a Zurigo. Quest'ultimo svolse un ruolo importante nelle fasi più delicate della Seconda Guerra Mondiale.

Pacifico Amici

Nato a Matelica nel 1892. Ragioniere e laureato in Scienze bancarie e commerciali era stato assunto dal Credito Italiano nel 1914. Combattè come ufficiale durante la Prima Guerra Mondiale e nel 1946 era Vice Direttore della Sede di Genova del Credito Italiano.

Alessandro Lentati

Nato a Milano nel 1909 in una famiglia di imprenditori del Comasco dalle estese relazioni sociali. Ragioniere e laureato in Scienze Economiche e Commerciali nel 1933 alla Bocconi; abilitato all'esercizio della Professione. Nel 1934 aveva compiuto due *stage* di sei mesi presso la Sede di Londra del Credito Italiano, dove era stato seguito personalmente dall'allora Direttore Giovanni Stringher, poi a Parigi presso la Banque Italo Française de Crédit, affiliata del Credito Italiano. Fu assunto a Milano nel 1935, anno in cui sposò la figlia di Mario Rossello, uno dei più importanti dirigenti del Credito Italiano, già Direttore Centrale, poi A. D. della Banca Nazionale di Credito. Lentati, Procuratore dal 1940, aveva lavorato a Monza e Como oltre che a Milano dove, nel 1946, dirigeva una Agenzia e fu proposto per il passaggio a Mediobanca dal Direttore Centrale Mario Schiavi. Mino

Brughera, che non lo conosceva, volle incontrarlo e ne ebbe una buona impressione, che si fece poi confermare da Antonio Tamburlini, Salvatore Arcidiacono e Renato Leonardi (Capo del Personale).

Battista Selva

Nato a Tirano nel 1913. Ragioniere, fu assunto dal Credito Italiano nel 1934 e lavorò a Piacenza, Genova e Milano. Durante la guerra era stato trasferito alla Direzione Centrale per interessamento di Mino Brughera, del quale era conterraneo e al quale era forse legato da una lontana parentela. Nel 1946 era Vice Capo Ufficio.

Mario Melis

Nato nel 1901. Ragioniere, assunto dal Credito Italiano nel 1924, nel 1946 era impiegato presso la Contabilità della Sede di Milano.

Alessandro Trigari

Nato nel 1907 a Bologna. Ragioniere, era stato assunto nel 1925 dalla Banca Nazionale di Credito. Nel 1930, quando questa banca fu incorporata dal Credito Italiano, venne trasferito a Milano. Nel 1946 lavorava all'Ufficio Sviluppo Titoli della Sede di Milano, su sua richiesta, avendo rinunciato alla funzione di Vice Capo ufficio di un'Agenzia pur di ottenere il trasferimento. Era conosciuto da Antonio Tamburlini.

Bianca Maria Chierici

Nata nel 1923 a Porretta Terme. Diploma Magistrale nel 1940, fu assunta dal Credito Italiano nel 1941. Nel 1946 lavorava all'Ufficio Personale della Direzione Centrale. Era anche un'ottima e rapida stenografa. Fu richiesta dal Sig. Amici nel 1947, quando la prima signorina trasferita a Mediobanca nel 1946, Ida Ascani, dette le dimissioni.

A questi nove nominativi può essere aggiunto quello di Silvio Salteri, assunto da Mediobanca nel settembre 1946, poco dopo la laurea, senza passaggio diretto dal Credito Italiano. Salteri però era stato un dipendente Credit per alcuni mesi nel 1943 mentre, dopo la maturità Classica, frequentava il 2° anno di Giurisprudenza. Fu però richiamato alle armi e dette le dimissioni. Era figlio di Giuseppe Salteri, un importante Direttore del Credito Italiano che, tra l'altro, negli anni Venti aveva costituito l'Ufficio Affari Finanziari.

Silvio Salteri sarebbe poi divenuto la figura di maggiore rilievo tra i dipendenti di Mediobanca riconducibili alla matrice Credito Italiano: nel 1982 fu infatti nominato Direttore Generale e Amministratore Delegato, come primo successore di Enrico Cuccia. Mantenne tali incarichi fino al 1988.



Mino Brughera

Archivio Storico UniCredit, [1955]

Il *manager* che volle la partecipazione del Credito Italiano a Mediobanca.

Dal Credito Italiano a Mediobanca

Personale proveniente dal Credito Italiano, assunto da Mediobanca nel 1946-47
(Archivio Storico UniCredit)



Alessandro Lentati [1935]



Alessandro Trigari (1930)



Battista Selva (1934)



Bianca Maria Chierici (1941)



Silvio Salteri (1943)

Personale proveniente dal Credito Italiano, assunto da Mediobanca nel 1946-47
(Archivio Storico Mediobanca - Direzione Risorse Umane Mediobanca)



Carlo Kronauer (1946)



Pacifico Amici (1946)



Bianca Maria Chierici (1947)