

**Giuseppe De Lucia Lumeno**  
**Bonaldo Stringher: “serenità, calma e fermezza”**

**Prefazione di Ignazio Visco**

Gennaio 2021  
(Versione preliminare)

Bonaldo Stringher fu banchiere centrale, al vertice della Banca d'Italia, dal 1900 fino alla sua morte, la vigilia di Natale del 1930. Una costante della sua vita professionale, anche nel quarto di secolo che precedette l'impegno trentennale in Via Nazionale, fu l'attenzione per lo sviluppo, economico e sociale, del nostro paese. Il suo contributo alla modernizzazione di una nazione da poco unificata e ancora profondamente arretrata fu importante e continuo; ne danno bene conto le pagine di questo volume che traccia, con passione letteraria e civile a novant'anni dalla morte, l'intero suo percorso intellettuale, tecnico e politico.

Stringher non fu, infatti, solo un'illustre personalità in campo economico. Ancorché ben al di fuori dalla *politique politicienne*, egli fu sempre in prima linea, interagendo – in modo attivo e senza condizionamenti – con le principali personalità che in oltre cinquant'anni guidarono la politica e l'economia del Paese: Crispi e Giolitti, Luttazzi e Sonnino, Nitti e Orlando, e – con le note tensioni, attenuate negli effetti dal grande prestigio acquisito nei decenni di eccezionale servizio pubblico – De Stefani, Volpi e lo stesso Mussolini. Di questo prestigio danno ben conto le parole usate dal suo successore, Vincenzo Azzolini, nella prima Relazione tenuta pochi mesi dopo la scomparsa del “grande Governatore della Banca d'Italia”. Soprattutto, è evidente nell'elogio, senza dubbio ampiamente condiviso, dato alla “Sua opera, che fu lunga, faticosa e, spesso, aspra ed ardua ... tutta dedicata al bene del nostro Paese, con silenziosa e perseverante continuità, con tenacia e sicura fede, con entusiasmo costante, che mai fu attenuato da difficoltà o stanchezza”.

Come De Lucia Lumeno efficacemente ricorda, il sodalizio di Stringher con Luigi Luzzatti inizia già nei primi anni della sua formazione “terziaria”, nella Scuola superiore di Commercio “Ca' Foscari”, fondata a Venezia nel 1868, all'indomani dell'ingresso di Veneto e Friuli nel Regno d'Italia. Alla sua istituzione partecipa, con Luzzatti e con il politico veneto Edoardo Deodati, Francesco Ferrara, secondo Luigi Einaudi “il più grande economista italiano dell'Ottocento” (e primo Direttore della scuola).

Pur se certamente di principi liberali, Stringher non aderì al purismo teorico della scuola liberista di Francesco Ferrara, richiamandosi, con Luzzatti, al pragmatismo della scuola di pensiero economico “lombardo-veneta” e al metodo induttivo della scuola storica tedesca. Di qui il suo interesse per la statistica applicata, in ambito economico e sociale, che coltivò a fondo e con successo. Fu Luigi Bodio, professore di statistica

negli anni di Ca' Foscari, a chiamarlo, divenuto Direttore dell'Ufficio Reale di Statistica, a lavorare come "ufficiale straordinario di statistica" a Roma nel 1875 presso il Ministero dell'Agricoltura, dell'Industria e del Commercio (e al "Maestro" Bodio, Stringher dedicherà il commosso ricordo all'Accademia dei Lincei nel 1920 che possiamo leggere in appendice a questo volume).

Nelle analisi, nelle proposte, nelle decisioni operò quindi con spirito pragmatico, fu cultore di un approccio che oggi definiremmo "quantitativo". Questa cifra caratterizzò sempre i suoi ragionamenti, nell'Amministrazione pubblica come negli incarichi accademici; la portò senza esitazioni in Banca d'Italia quando ne assunse la direzione. Possiamo ben dire, a distanza di un secolo dagli "anni di Stringher", che è proprio questo il metodo di analisi affermatosi nel nostro Istituto, un metodo non dottrinale ma concreto, volto a produrre argomentazioni sempre e il più possibile suffragate da evidenze fattuali, a ricercare la conoscenza come guida per l'azione, a "conoscere per deliberare", come nella celebre espressione einaudiana.

Gli anni al Ministero dell'Agricoltura e quelli successivi, prima alle Finanze e poi come Direttore generale del Tesoro, videro Stringher sempre più impegnato su temi fondamentali nella costruzione e nel consolidamento dello Stato unitario. Si occupò quindi di questioni monetarie, legate alla circolazione, all'abolizione del corso forzoso, al bimetallismo; prese parte alla Conferenza per la proroga dell'Unione monetaria latina; lavorò alla predisposizione delle nuove tariffe doganali e del regime di imposizione locale. Partecipò infine al disegno della legge bancaria del 1893 che, facendo seguito allo scandalo della Banca Romana, promosse la riforma degli Istituti di emissione da cui nacque la Banca d'Italia.

Per pochi mesi nel 1900, eletto deputato nel collegio di Gemona-Tarcento, nel suo Friuli, fu sottosegretario al Tesoro. Nel discorso di insediamento come Direttore generale della Banca d'Italia – la posizione di vertice dell'Istituto fino alla riforma del 1928 che istituì la figura del Governatore – il 3 dicembre di quell'anno, si rivolse al Consiglio superiore affermando:

Per me fra Banca e Stato non può esservi dissidio. Comune deve essere l'intento di migliorare le condizioni dell'attività nazionale e rialzarne le sorti. Ma comunione di intenti non significa menomamente rinunzia all'autonomia nostra nell'esercizio del credito entro i confini segnati dalle leggi e dagli statuti.

In effetti, se nei trent'anni alla guida della Banca d'Italia l'impegno di Stringher per il miglioramento della vita economica e sociale del Paese fu costante e fruttuoso, l'autonomia (per le componenti *de jure*, ma in ultima istanza anche per la dimensione *de facto* derivante dal *modus operandi* e dai risultati conseguiti) fu esercitata sempre con grande rispetto nei confronti di chi era di volta in volta chiamato ad assolvere le responsabilità di natura politica. Certamente maggiore fu la consonanza con Luzzatti e Carcano, minore quella con Nitti; conflittuale fu invece, come osserva De Lucia

Lumeno, il rapporto con De Stefani, nei cui confronti fu massimo l'esercizio, nel rispetto formale dei limiti statuari, dell'autonomia istituzionale.

Non è questa la sede per illustrare lo straordinario contributo di Bonaldo Stringher come banchiere centrale. È bene però ricordare che con lui la Banca d'Italia assunse prestigio nazionale e internazionale; divenne fondamentale consigliere in materia economico-finanziaria dell'autorità di governo; si trasformò da Istituto di emissione (e azienda di credito) in moderna banca centrale, volta al mantenimento della stabilità monetaria e finanziaria. Ci si può limitare a menzionare il contributo fondamentale per la conversione della rendita del 1905, la gestione della crisi finanziaria del 1907, gli interventi per il finanziamento della Grande Guerra, il suo ruolo come Ministro del Tesoro nei mesi che seguirono la fine del conflitto, i salvataggi bancari, e anche quelli industriali, in particolare negli anni Venti. Sia lecito, a questo riguardo, rinviare ai documenti raccolti nella collana storica della Banca d'Italia e ai saggi introduttivi dei diversi volumi pubblicati, per Laterza, tra il 1989 e il 2003 a cura di Franco Bonelli, Franco Cotula, Marcello De Cecco, Guglielmo Negri, Luigi Spaventa, Gianni Toniolo (nonché all'importante contributo di Alfredo Gigliobianco, *Via Nazionale*, Donzelli, 2006).

Ma Stringher fu anche un illuminato protagonista della vita culturale. Si impegnò sin dall'inizio nella Società "Dante Alighieri" e fu socio, corrispondente prima e poi nazionale, dell'Accademia dei Lincei; fu amministratore della Società italiana per il progresso delle scienze, presieduta dal grande matematico Vito Volterra con cui intrattenne profondi rapporti di amicizia, e del Consiglio nazionale delle ricerche, che come primo presidente ebbe lo stesso Volterra. Un raccordo, questo, tra scienza e cultura umanistica, da parte di un *civil servant*, banchiere centrale, statistico ed economista, al tempo stesso singolare ed esemplare.

Sempre grande attenzione Stringher rivolse, oltre che agli aspetti economici e finanziari, alle dimensioni sociali dello sviluppo. Le sue iniziative a favore delle banche popolari, ampiamente descritte nei capitoli di questo libro, ben si comprendono alla luce del quadro più vasto volto all'emancipazione – oggi diremmo "all'inclusione" – delle classi più povere. Negli anni che precedono la sua nomina al vertice della Banca d'Italia avanza proposte innovative nell'ambito della legislazione sociale e del lavoro e, come già ricordato, della politica doganale. Con Luzzatti si interessa a vari aspetti della questione sociale, inclusa l'istituzione, nel 1883, della Cassa nazionale di assicurazioni per gli infortuni degli operai sul lavoro. Conduce studi per valutare la tenuta finanziaria dei piani pensionistici promossi da alcune mutue e auspica una legislazione sulle società di mutuo soccorso.

Nel breve trattato sulla legislazione industriale, pubblicato nel 1887 e riportato anch'esso in Appendice a questo volume, oltre ad appoggiare la limitazione del lavoro delle donne e dei fanciulli nelle fabbriche e nelle miniere, sostiene con forza il diritto

di sciopero. E nel dibattito sulla questione doganale difende, a fianco di Fedele Lampertico, il protezionismo industriale ma non il protezionismo agrario, che si sarebbe tradotto in una “odiosa capitazione prelevata sulle classi nullatenenti [che avrebbero trovato sul mercato generi alimentari più cari] a favore della proprietà fondiaria” (in *Nuova Antologia*, 1886).

Su questi temi ritornerà anche dopo essere stato nominato Direttore generale della Banca d'Italia. In un intervento tenuto nel 1902 in occasione dell'inaugurazione di una Società di Mutuo Soccorso ad Alesso (una frazione del Comune di Trasaghis, in provincia di Udine), leggiamo, ad esempio, che:

Il quarto stato, che si veniva organizzando nelle fabbriche prima e poi nelle campagne coi progressi tecnici dell'agricoltura, dopo aver contribuito con la potenza del numero alle rivendicazioni della borghesia contro l'aristocrazia terriera, domanda ora con la coscienza delle proprie forze, determinata dal diffondersi e dallo intensificarsi della istruzione fra le masse operaie, una parte equa nell'economia generale.

Nella visione di Stringher vanno quindi assicurate a chi lavora nelle fabbriche e nelle campagne dignitose condizioni di vita e di lavoro, giusto riconoscimento del contributo alla crescita dell'“economia generale”, diritto di organizzarsi ed esprimersi collettivamente, opportunità di istruzione e progresso. In questa luce si comprende pienamente, valorizzandola, l'attenzione di Stringher allo sviluppo del credito popolare, nella traiettoria tracciata da Luigi Luzzatti, sulla quale a lungo si intrattengono, naturalmente, le pagine di questo volume. Si tratta, per Stringher, di uno strumento tanto più utile quanto più in grado di favorire l'emancipazione delle classi lavoratrici, il loro contributo allo sviluppo locale e la piena partecipazione alla società nazionale.

I primi anni dell'impegno di Stringher come banchiere centrale, furono caratterizzati da intensi cambiamenti. Il progresso tecnologico avviava la trasformazione del Paese da economia agricola a economia industriale; nasceva l'industria automobilistica; sorgevano le prime acciaierie; si affermava il triangolo industriale Milano-Torino-Genova. La pace internazionale che prevaleva dalla fine dell'Ottocento e il forte sviluppo dei trasporti davano vita alla “prima” globalizzazione, con l'intensificazione della concorrenza da parte delle imprese estere e flussi di commercio internazionale che registravano, anche in Italia, una crescita marcata. La popolazione italiana aumentava da meno di 33 milioni di abitanti nel 1901 a oltre 41 nel 1931.

Le banche erano chiamate ad appoggiare questo processo di profonda trasformazione dell'economia e della società, finanziando gli investimenti, favorendo l'ingresso in borsa delle imprese (il numero di quelle quotate passò da 23 nel 1895, a 147 nel 1910), sostenendo l'espansione dei consumi delle famiglie. Ma il contributo dell'industria finanziaria era certamente variegato. Accanto alle grandi banche

commerciali l'intermediazione finanziaria vedeva presenti casse di risparmio, senza fini di lucro, e istituti dei movimenti cooperativi, banche popolari e casse rurali.

Con la tragedia umana della Prima guerra mondiale il quadro complessivo mutò drasticamente. Le condizioni critiche dell'industria e in generale dell'economia reale nel dopoguerra videro Stringher e la Banca d'Italia massimamente impegnati in salvataggi, non solo bancari, con interventi, diretti e indiretti, volti a ridurre i costi e i danni provocati da speculazioni e ritardi. L'avvento del fascismo e i prodromi della Grande Depressione caratterizzarono, infine, gli ultimi anni dell'impegno di Stringher anche a livello internazionale.

La dialettica con le grandi banche – fino alla seconda metà degli anni Venti anche in diretta concorrenza nell'offerta di credito con gli istituti di emissione – fu continua. Nel riconoscerne il ruolo decisivo nel finanziamento dello sviluppo industriale, Stringher ne comprendeva la valenza privata, senza esitare, per questo, a richiederne il sostegno nella risoluzione di problemi di ordine collettivo. La stabilità finanziaria fu perseguita con costanza, anche in assenza di poteri diretti. Solo nel 1926, con la nuova legge bancaria, furono introdotte norme ben definite per la costituzione di aziende di credito, apertura di filiali, fusioni tra banche; stabiliti limiti sulle attività, requisiti di capitale e obblighi di riserva; affidate alla Banca d'Italia le responsabilità di vigilanza.

Se con questa legge si intese, da parte del governo, sostenere la politica monetaria e del cambio intrapresa, senza evidenti resistenze da parte di Stringher (cosa che non passerà sotto silenzio e su cui ritornano alcune pagine di questo libro), non minore fu il ruolo dato all'obiettivo della tutela del risparmio individuale. Stringher certamente lo condivideva, non mancando tuttavia di sottolineare il rischio che risultassero ridimensionate nella percezione comune le responsabilità degli amministratori delle aziende, la necessità di attenzione da parte di chi ne detiene il capitale, in ultima istanza la prudenza stessa dei risparmiatori. Leggiamo, in particolare, nella Relazione da lui tenuta all'Assemblea generale ordinaria degli azionisti il 31 marzo 1927:

Con queste disposizioni, non si è inteso certamente di evitare ogni pericolo e ogni inconveniente, e di dare, comunque, una sicura garanzia ai depositanti; perchè questa garanzia, più che da norme legislative, è da trarre, soprattutto, dalla capacità, dal vigile accorgimento nell'operare e dalla rettitudine degli uomini, cui sono affidate le sorti delle aziende di credito.

Il nuovo provvedimento - che, in tutto il suo insieme, ha evitato norme di speciale rigore, per non recare intralcio al libero svolgersi del credito - vuole e deve avere, soprattutto, la portata di monito, il quale risvegli la coscienza delle proprie responsabilità in chiunque sia chiamato ad amministrare il risparmio del popolo italiano.

Ma la legge bancaria del 1926, come è noto, non pose fine alle crisi bancarie. Negli anni che seguirono queste riguardarono sia le principali banche commerciali sia le banche minori, operanti in particolare a livello locale e che già si erano andate

ridimensionando nel corso degli anni Venti. Stringher aveva prestato grande attenzione alle loro alterne vicende, guardando con favore il mantenimento di diversità volte a garantire disponibilità di credito in aree e settori non coperti dalle grandi banche. Pure, condotte poco lineari, competenze tecniche insufficienti, interessi particolari avevano lasciato il segno anche nell'ambito del credito locale. Fu però soprattutto la crisi delle maggiori banche miste, con la svalutazione delle loro partecipazioni azionarie, a determinare i provvedimenti che seguirono agli anni della depressione economica, in particolare l'introduzione della legge bancaria del 1936.

Anche gli ultimi 30 anni sono stati segnati dagli effetti di grandi cambiamenti, dovuti al progresso tecnologico – prima con lo sviluppo delle tecnologie delle comunicazioni e delle informazioni e più di recente con la “rivoluzione digitale” – e alla globalizzazione – con l'impetuosa crescita dei movimenti internazionali non solo di beni, servizi e capitali finanziari, ma anche di informazioni, idee e tecnologie. A un incremento della popolazione mondiale superiore al 50 per cento ha inoltre fatto riscontro l'aumento dei tassi di dipendenza originato dall'invecchiamento della popolazione, particolarmente pronunciato nei paesi avanzati. Nonostante gli enormi miglioramenti nella qualità della vita a livello mondiale gli effetti economici di questi cambiamenti epocali non sono stati equamente distribuiti: in molte economie sono cresciute le disuguaglianze e si sono accentuati i rischi per l'occupazione.

Come negli anni in cui Stringher fu alla guida della Banca d'Italia, il processo di trasformazione ha attraversato fasi di forte incertezza e di grandi difficoltà, non solo economiche. Oltre un secolo fa ai drammatici sviluppi della Grande Guerra finì per far seguito la Grande Depressione; ai nostri giorni, pochi anni dopo la crisi finanziaria globale del 2007-2008 è esplosa quella dei debiti sovrani dell'area dell'euro e dall'inizio del 2020 la pandemia da Covid-19 sta determinando un'emergenza sanitaria senza precedenti, sconvolgimenti sociali e mutamenti profondi nelle modalità di consumo e di produzione. Questi richiederanno tempo per essere riassorbiti e potranno spingerci verso una “nuova normalità”, presumibilmente molto diversa da quella a cui eravamo abituati fino a pochi mesi fa. I cambiamenti che ne derivano, molto più rapidi e forse più intensi di quelli del secolo scorso, richiedono di essere governati. Come allora, anche oggi le banche sono chiamate non solo a sostenerli ma anche a prendervi parte.

La doppia recessione subita dall'economia italiana tra il 2008 e il 2013 e il persistere di condizioni di debolezza della crescita produttiva hanno determinato difficoltà di rilievo nel settore del credito nel nostro paese. Vi sono state crisi bancarie, riflesso anche di comportamenti scorretti e imprudenti in un contesto di mezzi patrimoniali insufficienti, forte incremento del rischio di credito e del livello dei prestiti deteriorati, carenze e ritardi nella loro gestione. Date anche la complessità e l'incompletezza delle modifiche dell'assetto istituzionale e regolamentare europeo la soluzione delle crisi di singoli intermediari si è rivelata spesso difficile. Grazie agli

interventi in materia di governo societario, ai miglioramenti nel grado di capitalizzazione e al rafforzamento dei bilanci le banche sono però giunte alla vigilia della crisi pandemica, che così violentemente oggi colpisce l'economia e la società, in condizioni di maggiore solidità. Il settore ha così potuto affrontare questa crisi ed essere parte della sua soluzione, invece che parte del problema come era accaduto appena dieci anni prima. Ma le sfide che derivano dalle conseguenze economiche della pandemia si affiancano a quelle che le banche già stavano affrontando.

Superata la fase dell'emergenza le banche dovranno tornare a rispondere rapidamente, e in modo deciso, ai cambiamenti economici e tecnologici in atto. Per operare con successo sul mercato e contribuire al rafforzamento dell'economia è necessario conseguire e mantenere nel tempo livelli di efficienza adeguati, in un contesto in cui la redditività è compressa da tassi d'interesse destinati a restare a lungo molto bassi e dalla concorrenza di nuovi operatori non bancari e tecnologicamente avanzati. In molti casi il rafforzamento istituzionale, organizzativo e patrimoniale degli intermediari richiederà forti miglioramenti negli assetti di *governance*: i consigli di amministrazione dovranno essere formati da professionisti esperti e ben preparati, in grado di elaborare e portare avanti piani industriali al tempo stesso innovativi e prudenti; andranno assicurati tutti i presidi necessari a garantire il rispetto di regole e norme; dovranno essere sempre garantite la correttezza degli amministratori e l'assenza di conflitti d'interesse.

Saranno certamente necessari adeguamenti nelle strutture informatiche, ristrutturazioni di reti di distribuzione fisica obsolete, miglioramenti nei processi di gestione dei rischi, cambiamenti profondi negli assetti di lavoro. Gli sviluppi tecnologici rendono possibile, per le banche e per gli intermediari non bancari, rispondere in modo efficace e puntuale alle richieste che proverranno, in ambito finanziario, da imprese e famiglie. Ma le competenze di cui dotarsi e gli investimenti da effettuare potrebbero non essere alla portata di tutti gli operatori: soprattutto, anche se l'obiettivo congiunto di accrescere la profittabilità e rendere più robusti gli assetti operativi non richiede di conformarsi a un unico astratto modello, è assolutamente necessario che siano garantite adeguate condizioni di governo societario.

Come ho avuto modo di osservare in diverse occasioni, gli interventi degli ultimi anni hanno segnato un passo fondamentale nel rafforzamento del sistema finanziario. La riforma delle banche popolari italiane ha rimosso, per le aziende più grandi e con attività estese ben oltre il territorio di origine, gli ostacoli alla raccolta di capitali e i difetti di trasparenza, creando le condizioni per renderle più resilienti. La creazione di nuovi gruppi di banche di credito cooperativo può consentire di superare gli svantaggi dimensionali e continuare a sostenere l'economia locale, preservandone lo spirito cooperativo e mutualistico. La conservazione delle "biodiversità" può facilitare il conseguimento di un più ampio spettro di risultati, ma aggregazioni tra intermediari,

se attuate in presenza di un solido piano industriale, possono oggi consentire di accrescere l'efficienza e mantenere un'utile presenza nel mercato del credito.

In diversi casi le limitate dimensioni degli intermediari classificati come “meno significativi” rendono difficile effettuare i necessari investimenti in tecnologia, innovare prodotti e processi, sfruttare economie di scala e di diversificazione. Negli ultimi anni la rilevanza di queste economie è aumentata, a seguito delle riforme regolamentari, che hanno accresciuto i costi di *compliance*, e del progresso tecnologico, che obbliga a effettuare investimenti cospicui per l'offerta di servizi digitali e la necessaria sicurezza informatica. Una risposta può venire dalla creazione di consorzi e accordi tra intermediari, che consentano di competere sul mercato a costi accettabili e di accrescere la capacità di utilizzare in modo accorto le risorse raccolte a livello locale. Un obiettivo, questo, ben presente anche all'epoca di Stringher e anche allora non sempre perseguito con successo, spesso per carenze nell'esercizio delle responsabilità proprie degli amministratori.

Concludendo, Stringher visse e operò, sempre nell'esclusivo interesse del Paese e per tre decenni al vertice della Banca d'Italia, in tempi di cambiamento, spesso “travagliati”. E il cambiamento fu forte, per gli sviluppi tecnologici, i movimenti demografici, gli eventi geopolitici, culminati in modo tragico e non definitivo, in una grande guerra. Come è noto *panta rei*, ogni epoca ancorché dipendente dalle eredità della storia, presenta le sue sfide. Quelle di oggi certamente non sono minori di quelle degli anni del “grande Governatore” e, come allora, vanno affrontate con determinazione e consapevolezza, con pazienza, e, per dirla con le parole che lo stesso Stringher rivolse nella sua lettera alle filiali della Banca nel momento più difficile per l'Italia in guerra, con “un tono elevato di serenità, di calma, e di fermezza”, come ricorda il titolo di questo volume.