© 2004, Gius. Laterza & Figli
Prima edizione 2004

In copertina: Giacinto Motta in barca sul Lago d'Orta; sullo sfondo l'isola di S. Giulio, 1934 (Archivio Motta)

Giacinto Motta

Un ingegnere alla testa del capitalismo industriale italiano

Luciano Segreto

Editori Laterza

Enel
L'ENERGIA CHE TI ASCOLTA.

Le immagini riprodotte nel volume provengono dall'Archivio Motta, ad eccezione della fotografia n. 8, messa a disposizione dalla Signora Maria Antonietta Bagnaschi, e della fotografia n. 19, tratta da «L'energia elettrica», vol. XI, fascicolo X, ottobre 1934

Finito di stampare nel dicembre 2004
da Ragusa Grafica Moderna
per conto della Gius. Laterza & Figli Spa
CL 20-7597-0
ISBN 88-420-7597-3

Introduzione

La vita di Giacinto Motta attraversa un periodo di grande progresso economico e sociale dell'Italia, un'epoca durante la quale un paese giunto tardi all'unificazione nazionale si è trasformato in profondità, scegliendo consapevolmente – e non senza traumi – il non facile cammino verso l'industrializzazione. La nascita di una nuova Italia industriale ha poggiato su molti fattori, alcuni di più antica sedimentazione, altri di impianto più recente, ma non per questo privi di contatti, più o meno profondi, con un'altra tradizione, quella scientifica, specialmente di impostazione empirica. Motta è stato un uomo importante di quella Italia che, vogliosa, si lanciava verso la modernità, una modernità concreta, legata alla scienza, alla tecnologia, soprattutto a quella elettrica. Cosciente del proprio destino di paese privo di molte materie prime e specialmente di quelle che garantivano l'abbandono di regimi economico-demografici di difficile se non drammatico equilibrio (carbone, ferro, cotone, lana, ecc.), eppure consapevole delle strade che si potevano aprire con un uso appropriato delle risorse idrauliche a disposizione, che faranno di questo paese uno dei più ricchi e talentuosi nello sfruttamento idroelettrico, l'Italia intraprese con determinazione la non facile strada dello sviluppo industriale.
La rottura di equilibri economico-sociali consolidati e la più lenta, ma non meno indolore, modificazione degli assetti in campo politico si accompagnarono all'emergere di una corposa fascia di imprenditori, tecnici, professionisti, che spesso avevano alle spalle una formazione superiore e talvolta anche universitaria, nei Politecnici, nuovi centri di irradiazione di un sapere che si faceva pratico, che si confrontava quotidianamente con i nuovi apporti delle ricerche scientifiche e tecnologiche. Motta è stato parte integrante di tutto questo processo, anzi, si è rivelato come uno dei protagonisti indiscussi. I suoi venticinque anni alla guida della Edison, dalla Prima guerra mondiale all'inizio della Seconda, si assommano ai quindici anni precedenti durante i quali si affinarono le sue elevate doti di tecnico dei problemi dapprima telefonici

e poi elettrici, ma si mescolano di continuo anche con una non meno lunga carriera universitaria al Politecnico di Milano, che non intralciò mai l'attività professionale, venendone semmai arricchita e trasferendole, d'altro canto, tutte quelle sensibilità ed attenzioni che potevano derivare da un costante rapporto con il mondo della ricerca e dell'insegnamento universitario, a cui egli rinunciò solo nel 1922, dopo oltre venticinque anni, ed unicamente per l'incapacità di reggere, almeno in quell'ambiente fatto di giovani desiderosi di apprendere, il dolore lacerante ed incommensurabile della morte del primogenito.

Maestro apprezzato dai suoi studenti, che in tanti casi divennero poi suoi valenti collaboratori, fu sempre capace di trasmettere a chi lo seguiva lungo la strada degli studi di elettrotecnica conoscenze originali, che derivavano da esperienze pratiche, discendenti a loro volta dalle sue attività come libero professionista dell'Italia liberale che si attrezzava a diventare un paese industriale, puntando con decisione sull'elettrificazione delle attività produttive. Ma anche personalità di grandi principi, etici e morali, su tutti la lealtà e l'amicizia, che si sforzò di applicare in tutti i contesti in cui operò. Rappresentante di una borghesia delle professioni liberali che era venuta formandosi nell'Italia di inizio secolo, accompagnando la propria crescita economica e di status con aperture di interesse verso quanto veniva proponendo un ambiente culturale anch'esso in tumultuosa trasformazione, Motta fece profondamente propri i principi e le idee politiche ed istituzionali dell'Italia liberale. Come molti altri rappresentanti di questi ceti aderì con entusiasmo e con partecipazione alle scelte che portarono l'Italia in guerra, all'insegna del completamento del disegno risorgimentale. Il clima della battaglia politica del dopoguerra lo portò a sposare posizioni di maggiore intransigenza e di chiusura, che si richiamavano ai valori dell'ordine, della patria, della famiglia, ma non per questo abbandonò il proprio radicato attaccamento al liberalismo. Sebbene ne avesse colto fin dall'inizio i tratti illiberali e antidemocratici, accettò il regime come l'unico strumento per combattere la sovversione, ma non nascose, talvolta anche pubblicamente, la sua avversione nei confronti dei metodi incivili e violenti che esso introdusse nella battaglia politica. Insofferente nei confronti di molte liturgie fasciste, fu tuttavia deputato (spesso assente, soprattutto in alcuni dei momenti topici della storia parlamentare del periodo) di una Camera fascistizzata, venendo ad una sorta di rappacificazione con Mussolini, soprattutto alla luce del compito maggiore e prioritario che gli era stato affidato alla fine della guerra: la guida della Edison, il più grande gruppo

elettrico italiano, che egli trasformò, durante il quarto di secolo in cui lo diresse, nella principale società anonima italiana.

Una certa accezione dei valori liberali Motta la riversò pure nel proprio lavoro, nel governo delle imprese che importanti famiglie milanesi, dai Pirelli ai Feltrinelli ai Borletti, gli chiesero di amministrare. Uno dei primi in Italia che possa a pieno titolo essere definito un manager, Motta introdusse in un mondo per definizione elitario, come era la comunità del mondo degli affari, modelli comportamentali che ne esaltavano il senso di responsabilità nei confronti di quanti gli avevano affidato incarichi dirigenziali, ma proprio perché intese in tal modo quel lavoro volle inserirvi anche criteri di trasparenza nella conduzione delle proprie attività in campo economico, che peraltro non sempre vennero apprezzati, neanche da parte di chi doveva salutarne l'adozione come uno strumento di controllo sull'operato del manager stesso.

Nonostante operasse in un settore, quello della produzione e distribuzione dell'elettricità, non certo tra i più adatti a cogliere i mutamenti in atto nel corpo economico e sociale, per il fatto di agire in un comparto nel quale il confronto-scontro tra capitale e lavoro fu sempre alquanto contenuto, fu invece attento osservatore delle trasformazioni della società del periodo tra le due guerre in società di massa. E, tuttavia, si potrebbe anzi affermare che proprio per il fatto di operare nel mondo delle *public utilities* seppe capire meglio certi segnali che provenivano da un tessuto sociale che, in Italia come altrove, desiderava accedere a modelli di consumo, a standard di vita che richiamavano, seppure in maniera confusa, un bisogno di cambiamento cui aspiravano milioni di persone. Negli anni tra le due guerre, in Europa, gli ingegneri hanno rappresentato non solo la spina dorsale del processo di irrobustimento delle economie del Vecchio Continente, ma anche i migliori interpreti di quell'ansia di comprensione dei processi in atto. Motta ne è stato interprete autentico, fornito com'era di quelle doti – la razionalità e l'approccio pratico, concreto ai piccoli e ai grandi problemi – di cui proprio gli ingegneri erano abbondantemente forniti e che, volenti o meno, finivano per applicare meccanicamente – e con risultati talvolta catastrofici – anche alla loro dimensione privata.

Uomo severo, talvolta molto duro nei confronti delle manchevolezze altrui, specie nel lavoro (e che non nascondeva però le proprie origini contadine, addebitando loro proprio quella certa sua rudezza), inflessibile nei principi, eppure pronto ad offrire una seconda occasione a chi stimava, Motta fu uomo di cultura raffinata. Spinto forse proprio dal ruolo di capo indiscusso che ri-

copriva (per meriti acquisiti sul campo, arrivando a lavorare anche dieci, dodici ore al giorno, per preparare e presiedere riunioni, per progettare programmi e guidare quotidianamente la Edison), Motta si interessò parecchio di storia e soprattutto dei grandi personaggi della storia, fossero essi dei politici, dei filosofi o dei musicisti. Coltivò con amore interessi letterari molto variegati, ma con una esplicita predilezione per la cultura e la letteratura francese che lesse regolarmente, affinando a tal punto le sue conoscenze di quella lingua – allora la lingua delle classi colte, oltre che della diplomazia – da usarla nelle sue lettere per colorare di espressioni più eleganti una prosa che, quasi sempre, era messa al servizio delle problematiche tecniche e finanziarie, specifiche della gestione di un grande gruppo industriale e finanziario. E leggere in francese sia la letteratura di quel paese sia quella di altri paesi europei (tradotta in quella lingua) era cosa probabilmente non comune, in assoluto e certamente nel mondo imprenditoriale e manageriale italiano di quel periodo, ma era forse anche uno strumento di affrancamento da una sorta di cappa culturale entro cui, tolte alcune eccezioni, il regime aveva progressivamente avviluppato il paese.

I suoi libri, spesso sottolineati ed annotati a margine con commenti di varia natura, sono oggi conservati per la gran parte nella villa di Orta San Giulio, dove Motta morì nel dicembre del 1943. Ed insieme ad essi si trovano le sue carte personali ed una piccola collezione di fotografie. La scelta fatta è stata quella di far parlare queste carte, non solo usandole criticamente, confrontandole con altre fonti per verificarne contenuti ed apprezzamenti. Abbiamo pensato che ne valesse la pena, proprio per la piacevolezza della scrittura di Motta, ma anche perché in tal modo ci è parso poter far cogliere meglio una personalità certamente molto complessa come la sua. Spiegare talvolta il punto di vista del capo della Edison attraverso le sue parole con citazioni puntuali e – ce lo auguriamo – non ridondanti ha voluto dire cercare di costruire, ma sarebbe meglio dire ricostruire, l'immagine di questo manager dell'industria elettrica che la tradizione storiografica di questo paese aveva potuto comprendere solo fino ad un certo punto. Se il genere biografico nel campo della storia economica non ha preso piede, la responsabilità, se così si può dire, è degli accidenti della storia: della dispersione, della scomparsa o della distruzione degli archivi privati. Così, chi si è cimentato in tale genere, come ha fatto talvolta chi scrive e come hanno fatto altri, ha finito spesso per scrivere più la storia di un'impresa o di un settore che non la biografia di un manager o di un imprenditore, esaltando il contesto, la cornice, a scapito – e non poteva essere altrimenti – del personaggio che si trovava al centro dello studio. Chi, come me, ha avuto la straordinaria fortuna di poter lavorare sulle carte di Giacinto Motta, non poteva percorrere la stessa strada, limitandosi ad arricchire di particolari puntuali un'intelaiatura tradizionale. La loro ricchezza, prima di tutto espressiva, ma anche contenutistica – e non ci riferiamo solo alla mole di informazioni che sono emerse nei molti campi in cui operò Motta (e che peraltro potranno essere utilmente impiegate per ulteriori studi più specifici, su questa o quell'impresa facente capo alla Edison, su quello o sull'altro affare cui egli si interessò), ma pensiamo proprio a tutte quelle valutazioni, riflessioni, confessioni che contribuiscono a ricostruire le mille sfaccettature del personaggio –, imponeva una scelta come quella che abbiamo fatto. Chi leggerà il libro giudicherà se tale scelta ha pagato.

Il privilegio di aver avuto accesso alle carte di Motta e di lavorare a lungo, nelle migliori condizioni possibili per uno studioso, proprio nella villa di Orta si è accompagnato alla fortuna di aver conosciuto Gianmario Motta e sua moglie Mirella, ai quali devo esprimere il mio più profondo ringraziamento per tutta la partecipata attenzione e il più assoluto rispetto che hanno sempre mostrato per la mia ricerca. Senza la loro amicizia e sensibilità questo lavoro non sarebbe stato possibile. La lista delle persone che desidero ringraziare per quanto hanno fatto durante le diverse fasi del mio lavoro è molto lunga. Desidero esprimere il mio più sincero ringraziamento alla signora Maria Antonietta Bagnaschi di Mortara che mi ha gentilmente messo a disposizione le lettere che Motta scrisse alla nipote Savina Motta Bagnaschi. Un caldo ringraziamento rivolgo al professor Franco Poma di Mortara, che mi ha aiutato nelle ricerche presso gli archivi parrocchiali e comunali locali. Il professor Francesco Selvaggio, preside dell'Istituto tecnico Bordoni di Pavia, mi ha gentilmente messo a disposizione tutti i documenti concernenti la carriera scolastica di Motta fino all'ottenimento del diploma. Un sentito ringraziamento va alla dottoressa Alessandra Miola, direttrice dell'Archivio Storico del Politecnico di Milano, per l'aiuto e la collaborazione che mi ha offerto durante le ricerche nell'istituzione dove Motta si laureò e di cui fu a lungo docente. Ringrazio Carlo Feltrinelli e la Fondazione Giangiacomo Feltrinelli che mi hanno permesso di studiare e di utilizzare le carte dell'Archivio Feltrinelli oggi ancora in via di riordino. Un profondo ringraziamento debbo a Donato Barbone, curatore dell'Archivio della famiglia Pirelli per i documenti che mi ha gentilmente messo a disposizione. Rivolgo un sincero ringraziamento al personale dell'Archivio di Stato di Milano per

la gentilezza e la disponibilità mostrate nel corso delle mie ricerche. Ringrazio il personale dell'Archivio Storico Edison e della segreteria societaria per la collaborazione offerta durante le ricerche nei verbali del consiglio d'amministrazione della Edison. Un sincero ringraziamento rivolgo a monsignor Bosatra, direttore dell'Archivio Storico Diocesano Milanese, per il prezioso aiuto fornitomi nelle ricerche tra le carte del cardinale Schuster. Non minore è il debito nei riguardi del prefetto dell'Archivio Segreto Vaticano per la documentazione che mi ha messo cortesemente a disposizione circa la concessione pontificia del titolo di conte a Giacinto Motta. Un grazie particolare va a monsignor Farfarana e a don Pietro Pratolongo di Pontremoli, per la collaborazione prestata nelle ricerche presso gli archivi diocesani e parrocchiali di quella città. La ripetuta frequentazione degli archivi delle maggiori istituzioni bancarie del paese mi rende oltremodo piacevole il compito di ringraziare persone con le quali ho spesso discusso delle mie ricerche: la dottoressa Francesca Pino, direttrice dell'Archivio Storico di Banca Intesa-BCI, il dottor Giampietro Morreale, direttore dell'Archivio Storico di UniCredito Italiano, il dottor Sergio Cardarelli, direttore dell'Archivio Storico della Banca d'Italia, il dottor Fabio Del Giudice, direttore dell'Archivio Storico della Banca di Roma. Analogo ringraziamento è dovuto al personale di un'istituzione a lungo frequentata, l'Archivio Centrale dello Stato, ed in particolare ai funzionari della Consulta araldica. Un sincero ringraziamento per la preziosa collaborazione che mi hanno prestato va alla dottoressa Emilia Campochiaro dell'Archivio Storico del Senato e alla dottoressa Marisa Pasotti dell'Archivio Storico della Camera dei Deputati. Con grande piacere ringrazio la dottoressa Stefania Dorigo dell'Archivio della Fondazione Luigi Einaudi di Torino, che si è sempre mostrata pronta e disponibile nei confronti delle mie ricerche. Un ringraziamento rivolgo infine al personale dell'Archivio Storico Diplomatico del ministero degli Affari Esteri. Il dottor Mario Nessi mi concesse un'intervista sul viaggio di Motta negli Stati Uniti nel 1935, mettendomi anche a disposizione alcune fotografie. Andrea Zerboni, Isabella Napoli e Sara Nocentini hanno collaborato in momenti diversi alla ricerca, rendendo molto più facili e distesi periodi di intenso lavoro: a loro va il mio più sincero ed affettuoso ringraziamento. Giorgio Mori, Franco Amatori, Vittore Armanni, Donato Barbone (che ha anche svolto con grande perizia un lavoro oggi purtroppo in via di sparizione, quello dell'*editor*, e per questo suo disinteressato impegno merita un grazie del tutto particolare), Giovanni Bruno, Nicola De Ianni, Claudio Pavese e Giandomenico Piluso hanno letto una prima versione di questo lavoro: i loro consigli, le loro osservazioni e le loro critiche sono stati per me un

bellissimo dono, che si aggiunge a quello di avere messo a mia disposizione una risorsa che tanto scarseggia, il tempo. In un grazie più generale intendo includere tutti coloro che in tante maniere hanno offerto la loro collaborazione durante le mie indagini. Chi forse ha patito maggiormente i vincoli tirannici della ricerca è stata la mia famiglia, Anna, Nora e Niccolò, senza la quale non avrei sopportato le (piacevoli) fatiche di questo lavoro, che ho avuto il privilegio di scrivere. Grazie a tutti e tre.

Giacinto Motta

Un ingegnere alla testa del capitalismo industriale italiano

Capitolo primo
L'ambiente familiare e gli anni della formazione

1. Nascere a Mortara

Parlando di sé amava spesso definirsi un «campagnolo appena dirozzato»[1]: non certo per le proprie origini, quanto piuttosto per la schiettezza, ma – lo riconosceva egli stesso – anche per la ruvidezza di certi suoi comportamenti. Giacinto Motta non era figlio di agricoltori, ma il mondo nel quale nacque, a Mortara, nel 1870, era profondamente imbevuto – e da sempre, si può dire – di valori e di interessi legati al lavoro della terra. Mortara si trova in Lomellina, al centro di un ideale quadrilatero formato da Novara, Vercelli, Casale Monferrato e Pavia, dalle quali la separa una distanza variabile tra venticinque e quaranta chilometri circa. Mortara, toponimo che indica le caratteristiche malsane della zona[2], sorge in un luogo che per diverso tempo, nel corso del lungo Medioevo, prese il nome di Bulgaria (distorsione, secondo alcuni studiosi, della parola «burgaria» o «brugaria»), in età moderna a lungo punta avanzata occidentale dello Stato di Milano, fu anche un'importante piazzaforte dotata di una robusta fortificazione che conobbe le molte traversie che capitavano a quei centri, strategici sul piano militare, ma di minore importanza economica, che dovevano reggere spesso il primo urto degli eserciti assalitori[3]. Nel corso delle guerre di indipendenza, Mortara, nel frattempo entrata a far parte del Regno di Sardegna, fu teatro di scontri sanguinosi. Assalita nel 1849 dall'esercito austriaco, si difese con tenacia, resistendo all'aggressore. Poi, di nuovo, dieci anni più tardi, nel 1859, attorno alla città si scontrarono le truppe di Vienna e quelle piemontesi. Per pochi giorni gli austriaci riuscirono ad impossessarsi della città, mettendola a soqquadro. La fine delle guerre e la nascita dello Stato unitario vennero vissute come un'autentica liberazione dalla popolazione locale.

Al momento dell'unificazione nazionale a Mortara vivevano circa diecimila abitanti. Nel circondario di Mortara, che dipendeva dalla Provincia di Pavia, si

contavano 50 comuni e, al 31 dicembre 1870, poco meno di 142 mila abitanti, un terzo circa di tutti quelli censiti in provincia[4]. Una fonte di parecchi anni successiva – è passato ormai un quarto di secolo da allora – la descrive come «una bella città posta in un territorio fertilissimo», dotata di «strade larghe e fornita di marciapiedi». Dotata di una struttura amministrativa piuttosto articolata (sede di sottoprefettura, poteva contare tanto sulla presenza di una stazione dei carabinieri quanto su un ufficio della Pubblica Sicurezza, mentre dal sottoprefetto dipendevano anche le carceri), era cresciuta di importanza dopo l'Unità nazionale. Lo sviluppo ferroviario dei primi decenni postunitari, su cui tanto la Destra come la Sinistra avevano costruito parte del proprio consenso politico e sociale, aveva fatto di Mortara uno snodo nevralgico. La cittadina era infatti ben collegata con i maggiori centri vicini: non solo si trovava sulla linea che unisce Milano a Genova (a meno di una cinquantina di chilometri dal capoluogo lombardo), ma vantava anche regolari servizi ferroviari con Casale, Vercelli e Pavia, tutti gestiti dalla Società delle strade ferrate del Mediterraneo. Inoltre, da Mortara partiva anche una linea tranviaria, gestita dalla Società per le ferrovie del Ticino, che raggiungeva Pieve del Cairo, protuberanza meridionale della Lomellina, le cui ultime case fuori dal paese toccavano quasi la riva del Po, che in quel punto divideva le province di Pavia e Alessandria[5]. Sede di un comizio agrario che svolgeva la funzione di riunire gli interessi dei numerosi coltivatori che avevano terreni nella piana che circondava la cittadina e dove si coltivavano soprattutto riso, cereali e foraggi, ma dove non mancavano gli alberi da frutta e qualche vigna, Mortara presentava, tuttavia, nei primi decenni postunitari anche una struttura artigianale e manifatturiera che aveva profonde radici nell'economia locale: in città le principali attività di tale genere erano la costruzione di carrozze e la fabbricazione di laterizi; faceva bella mostra di sé anche un costruttore di pesi e misure (ce n'erano una dozzina in tutta la provincia di Pavia), il cui lavoro era legato strettamente alle molteplici attività che si svolgevano in campo agricolo. Ancora più direttamente connessa all'attività agro-industriale per eccellenza da queste parti era la ditta dei fratelli Zanetta, da tempo impiantata a Mortara, che produceva brillatoi da riso, trebbiatrici per riso e grano e altre macchine per usi agricoli[6].

Quando Giacinto Motta aveva ormai sedici anni, Mortara era una cittadina con un tessuto economico e sociale molto sviluppato. L'articolazione della rete di attività commerciali era segno evidente di un irrobustimento del tenore di vita di una larga porzione della sua popolazione. Punto di intersezione

di importanti linee ferroviarie sulle direttrici nord-sud ed est-ovest (almeno per quanto riguardava l'area a cavallo tra la Bassa Lombardia e il Piemonte orientale), disponeva di ben dieci alberghi e otto caffettieri. Se si contavano, nel 1886, ben quattro agenti d'assicurazione, le attività creditizie erano invece limitate al lavoro svolto da una filiale della Banca Popolare di Alessandria (sorta nel 1868 in una fase nella quale questo modello di banca stava conoscendo un vero e proprio boom)[7], a riprova, peraltro, che i centri di attrazione gravitazionale che esercitavano la loro influenza su Mortara erano ormai da ricercarsi in una rete di relazioni economiche e geografiche che travalicavano i confini amministrativi del nuovo stato unitario per riallacciare i legami, evidentemente ben più solidi, stabiliti da tempo entro gli antichi Stati preunitari. Il tessuto artigianale e commerciale era piuttosto vasto e non certo di recente istituzione: vi si annoveravano, tra gli altri, sette calzolai, un droghiere, sette falegnami, due lattai, cinque mugnai, ma anche sei parrucchieri, undici pizzicagnoli, sei negozianti di tessuti, sei panettieri, due tipografi (a Mortara venivano stampati periodici come «L'Agricoltura», la «Gazzetta di Lomellina» e l'«Ebdomadario»); in un centro nel quale non mancava neppure un teatro in cui si organizzavano «spettacoli d'opera e drammatici» (intitolato, *ça va sans dire*, a Vittorio Emanuele, era di proprietà del Comune, che provvedeva a garantirgli una dotazione annua di duemila lire), il processo di socializzazione trovava modo di svilupparsi, oltre che nei caffè, anche nelle quattordici osterie censite negli anni Ottanta. Negli uni come negli altri si incontrava un mondo variegato, fatto di possidenti agricoli, di contadini, di commercianti, di liberi professionisti, tra i quali un paio di farmacisti, tre ingegneri, un maestro di musica, un veterinario, ben quattro medici chirurghi, tra cui Luigi Mangiagalli, ostetrico e ginecologo di gran fama, nato a Mortara nel 1849, che nei primi anni del XX secolo sarebbe stato deputato e poi senatore, prima di diventare sindaco di Milano nella prima metà degli anni Venti[8].

In Corso Garibaldi, non lontano dalla Piazza del municipio, a quell'epoca era aperto ormai da diversi decenni lo spaccio di generi coloniali di Alessandro Motta. La famiglia, stando ad alcune fonti, sarebbe stata originaria della zona di Lesa, sul versante piemontese del Lago Maggiore, alle pendici di un monte, il Mottarone, che etimologicamente potrebbe spiegare le origini del cognome. Difficile sapere esattamente quando essa si stabilì in Lomellina: di certo le sponde del Lago Maggiore non rappresentavano una zona che offrisse molte prospettive ed erano in molti, infatti, a scendere nel Novarese e

in Lomellina per trovare lavoro. Il nonno di Alessandro Motta pare che vivesse a Sant'Angelo Lomellina (situata a meno di venti chilometri ad ovest di Mortara), dove faceva il canestraio, mestiere povero e faticoso. Più intraprendente di lui si mostrò suo figlio Amedeo, il quale, dopo essersi sposato con una certa Caterina Diana, si spostò a Mortara, dove aprì un negozio, probabilmente attorno agli anni Trenta dell'Ottocento. Il figlio di Amedeo, Alessandro, nato nel 1842, si ritrovò, dunque, un'attività commerciale ben avviata, che egli consolidò dapprima affiancando il padre e poi prendendone il posto. Nei primi anni Sessanta Alessandro si sposò (non sappiamo con esattezza quando) con una donna di un paio d'anni più anziana di lui: Savina Rognoni, originaria di Sant'Angelo Lomellina, figlia di Giacinto Rognoni e di Luigia Calciati (o Calciatti), era infatti nata nel 1840. Sguardo più severo e penetrante quello di Savina rispetto a quello più buono e dolce del marito (che restava tale malgrado gli immancabili baffi e barba alla Vittorio Emanuele), ma anche più attento a cogliere, quando sarà il momento, le doti fuori dal comune del primo dei propri figli maschi. Dalla loro unione nacquero numerosi figli, segno evidente che le condizioni in cui si sviluppava l'attività commerciale, posta nella centralissima Piazza Silvabella (che aveva annessa, al piano superiore l'abitazione della famiglia, oltre ad uno spazioso giardino sul retro con un deposito per le mercanzie che non ci stavano nel negozio), dovevano essere più che soddisfacenti nel corso dell'ultimo trentennio del XIX secolo. Nel 1862 nacque la prima figlia, Carolina; solo otto anni più tardi, il 5 aprile 1870, venne al mondo il secondogenito e primo dei figli maschi, Giacinto, cui furono dati anche altri due nomi, Giuseppe e Clemente; un anno più tardi nacque Giovanni; nel 1873 arrivò Luigi, nel 1874 Carmelina e, infine, nel 1887, Enrichetta[9].

Il primo dei figli maschi di Alessandro Motta e Savina Rognoni si chiama, dunque, Giacinto o, meglio, divenne noto come Giacinto. In effetti i documenti non sono univoci al riguardo. Un estratto del registro degli atti di nascita richiesto al momento dell'iscrizione alla scuola superiore indica che all'ufficiale dello stato civile il padre dettò, nell'ordine, i nomi di Giuseppe, Giacinto e Clemente. Al parroco della Parrocchia di San Lorenzo, invece, il padre ed i padrini (Diomede Calciatti e Giuseppe Rognoni, entrambi parenti della madre del piccolo) indicarono per primo Giacinto, poi Giuseppe ed infine Clemente[10]. Nomi scelti comunque all'interno della famiglia, come era tradizione all'epoca, ma su cui ebbe probabilmente l'ultima parola – nella consuetudine familiare e anche fuori di essa – la madre.

2. La formazione scolastica

A Mortara Giacinto Motta frequentò dapprima le scuole elementari e successivamente la Scuola Tecnica, dalla quale uscì con la licenza nel luglio del 1883. Alunno brillante, con una pagella che presentava molti otto e nove (ma anche un sei nella prova scritta finale di matematica, controbilanciato da un dieci in computisteria), anche nella lingua straniera, il francese – che sarebbe stato una passione a lungo coltivata da Motta nella propria maturità con una regolare ed assidua frequentazione della letteratura di quel paese –, per una media finale di 123 su 150 (superiore all'otto, dunque), il giovane Motta avrebbe avuto il destino segnato – entrare a bottega a dare una mano al padre – senza l'intervento determinante della madre, che convinse il marito ad iscrivere il figlio all'Istituto tecnico Bordoni di Pavia[11].

Questa scuola era sorta nel 1862 sull'onda delle novità introdotte dalla legge Casati approvata il 13 dicembre 1859 dal Parlamento. Rimasta in vigore fino alla riforma Gentile del 1923, tale legge era essenzialmente imperniata sulla valorizzazione dell'istruzione secondaria classica, che vantava una lunga tradizione nel Regno di Sardegna. Ciò nondimeno essa fu alla base del processo di formazione professionale che consentì al paese di dotarsi di un corpo di tecnici di livello intermedio e superiore che contribuirono non poco allo sviluppo economico ed industriale italiano. In particolare, con il passaggio dell'attività di supervisione degli istituti tecnici dal ministero di Agricoltura, Industria e Commercio a quello dell'Istruzione, nel 1877, l'efficienza di tali scuole (i cui costi dovevano gravare sui bilanci comunali e provinciali) migliorò sensibilmente in considerazione del fatto che la legge Casati consentiva agli studenti degli istituti tecnici, suddivisi in diverse specializzazioni, il loro passaggio ad alcune facoltà universitarie[12].

Il Comune di Pavia diede il proprio consenso alla creazione dell'Istituto tecnico agronomico alla fine di novembre del 1861, in base alla considerazione che una provincia nella quale l'agricoltura aveva un'importanza notevole dovesse disporre di una struttura per la formazione di tecnici che avrebbero operato in quel contesto economico e sociale. Alla sua apertura, dunque, l'istituto era dotato unicamente di una sezione agronomica, nella quale avrebbero dovuto formarsi «individui abili nelle cose agrarie e nella agrimensura e così preparare le cognizioni necessarie ai possidenti e conduttori di beni fondi, agli agenti e fattori di campagna, agli agrimensori»[13]. Il corso di agronomia, previsto su tre anni, prevedeva lezioni di agronomia, computisteria, estimo, chimica generale e

agronomica, nozioni di fisica, geometria pratica (topografia), costruzione, storia naturale, matematiche elementari, disegno, lettere italiane, storia e geografia e diritto. I suoi licenziati, che potevano ricevere il titolo di periti agronomi (o agrimensori) o, dal 1864, anche quello di perito misuratore, avevano diritto, a quel momento, di iscriversi alle regie scuole di medicina veterinaria e al corso universitario di chimica-farmaceutica, diritto poi revocato con una circolare ministeriale del 1870 che ebbe conseguenze negative sulla curva delle iscrizioni. Infatti, fino a quella data, gli alunni erano cresciuti molto rapidamente (dai 21 del 1861 agli oltre 100 dieci anni più tardi) per poi scendere attorno alla novantina nel decennio successivo (con tre punte di 103, 118 e 113 tra il 1876 e il 1878) e attorno all'ottantina fino alla metà degli anni Ottanta, quando si registrò un'inversione di tendenza. Nel frattempo, dalla fine del 1868, era stata aperta la sezione di ragioneria, che conferiva il titolo di ragioniere, mentre nel 1872, allorquando a livello nazionale venne stabilito di aumentare da tre a quattro gli anni di studio, prese il via una riforma più profonda che ridisegnò l'insieme della struttura dell'Istituto attraverso la creazione di una terza sezione, denominata «Meccanica e Costruzioni», che si affiancava alle due preesistenti. Nel corso degli anni Settanta l'atteggiamento – non certo la normativa – delle autorità ministeriali mutò profondamente nei riguardi degli istituti tecnici. Questi ultimi cominciarono a ricevere un'attenzione maggiore al punto che, nei fatti, la loro funzione formativa e sociale cambiò radicalmente tanto da trasformarsi quasi in una sorta di liceo a base scientifica. Nel 1878 gli istituti passarono alle dirette dipendenze del ministero della Pubblica Istruzione, il quale, sette anni più tardi, emanò un nuovo ordinamento didattico per l'insieme degli istituti tecnici. In particolare, esso prevedeva che in un istituto potessero essere costituite fino a cinque sezioni (fisico-matematica, agrimensura, agronomia, commercio e ragioneria, industriale), ciascuna delle quali apriva la strada alle rispettive facoltà universitarie, oltre a conferire il diploma che abilitava alla professione di perito agronomo e di ragioniere. L'istituto di Pavia, che dal 1882 fu intitolato al nome del matematico e fisico pavese Antonio Maria Bordoni (1788-1860), rimase comunque fedele alla scelta che era stata fatta nei primi anni Settanta e vantava pertanto tre sezioni: fisico-matematica, ragioneria e agrimensura[14].

Giacinto Motta frequentò l'Istituto tecnico Bordoni dall'ottobre del 1883 all'estate del 1888 nella sezione di agrimensura. Dalle carte conservate presso la scuola risulta che Motta avesse un domicilio a Pavia, anche se certi ritratti oleografici che vennero tratteggiati dopo la sua morte lo immaginano sob-

barcarsi «il disagio di dislocarsi pressoché all'alba dalla casa di Mortara alle scuole di Pavia e [più tardi] di Milano»[15]. I risultati annuali e finali lo dipingono come uno degli studenti più brillanti in assoluto di quegli anni. Il suo nome figura, specie negli ultimi due anni di corso, tra coloro che si distinsero maggiormente per il profitto nelle materie di studio, anche se vennero annotate anche «delle mancanze di disciplina», la più grave delle quali fu un'assenza «senza legittimo motivo e senza darne avviso al professore» di esercitazioni di topografia[16]. Nella documentazione della scuola si conserva anche una sua relazione preparata in occasione di una visita degli studenti del terzo anno del corso di agrimensura presso l'officina del gas di Pavia, relazione che si conclude con parole – di sicuro ingenue nella forma – forse echeggiate nel corso di quell'esperienza, magari sentite pronunciare da parte del direttore dell'impianto o da parte del docente che accompagnava gli studenti, ma che comunque risultano alquanto illuminanti per comprendere le idee e le opinioni, venate di un certo nazionalismo economico, di cui si poteva nutrire un giovane di quegli anni che stava seguendo studi tecnici: «partimmo dall'officina contenti della visita fatta e facendo voti perché sorga anche in Italia una fabbrica di buoni mattoni refrattari di cui andiamo tributari all'estero e augurando che le officine italiane di gaz che ancora sono in mano di stranieri, si riscattino, per così dire, e siano esercitate invece da italiani»[17]. I risultati ottenuti nell'esame finale, nella sessione estiva del 1888, lo premiarono con una serie di voti molto elevati: 9,5 in tutte le materie professionalizzanti (estimo, topografia, costruzioni ed agraria) ed una media finale del 9[18]. Motta aveva, dunque, il titolo di perito agrimensore, come ricordano tutte le brevi biografie che apparvero quando era ancora in vita o dopo la sua scomparsa[19], un riconoscimento ufficiale ed anche una professione, se si vuole. Non sappiamo cosa accadde nei mesi successivi, né come Motta li trascorse esattamente. Un aneddoto scaturito probabilmente dalla cerchia familiare e raccontato nel corso di una conferenza dedicata alla figura di Motta ricorda che fin dagli anni passati a Pavia come studente egli aveva mostrato un certo fiuto per gli affari. In sostanza, sembra che si presentò l'occasione di acquistare un intero vagone di zucchero, un'opportunità per la quale Motta si batté con determinazione per convincere il padre ed i fratelli. L'affare, che consisteva nel rivendere il prodotto ai negozianti di Pavia, ottenendo un utile netto di 10 centesimi al chilo, andò infine in porto e pare che apportò alla famiglia un notevole guadagno, che le consentì di compiere un importante passo in avanti nella gerarchia economico-commerciale e sociale mortarese[20].

Di sicuro Motta non accettò l'invito, se mai ci fu, del padre ad entrare in bottega, nonostante il vero e proprio (o leggendario) affare che contribuì a realizzare per la famiglia. Pochi mesi dopo avere brillantemente sostenuto l'esame per agrimensore si iscrisse come uditore alla sezione fisico-matematica del medesimo istituto tecnico e nell'estate del 1889 ottenne anche la licenza in tali discipline, risultando il migliore tra i sette studenti che la conseguirono in quell'anno[21].

3. Studente al Politecnico di Milano

Questo secondo diploma risultò molto più congeniale e funzionale alle scelte che Motta fece negli anni seguenti. La sua prima decisione fu quella di iscriversi alla Scuola superiore navale di Genova, un istituto che esercitava un'indubbia attrazione su parecchi giovani versati per le discipline tecnico-scientifiche. Tale scuola era sorta nel 1865 con il nome di Istituto regio di marina mercantile ed aveva come compito specifico la formazione di «ingegneri navali e meccanici, professori di scienze nautiche, ingegneri idrografici e capitani superiori di lungo corso», avendo come obiettivo ultimo quello di fornire del personale altamente preparato per la Marina militare e mercantile, il genio navale e le varie scuole tecniche del settore. Il modello di tale istituzione superiore si inseriva in una posizione intermedia tra i profili organizzativi e didattici che si ritrovavano nell'Europa dell'epoca: in Francia l'istituto aveva caratteri sostanzialmente militari, prevedendo un livello di insegnamento molto elevato ed iscritti provenienti dalla prestigiosa École Polytechnique; in Germania, invece, le matricole, provenienti da un corso preparatorio del Politecnico, avevano alle spalle semplicemente le scuole tecniche superiori, ma poi i programmi specifici dell'istituto navale erano alquanto severi; in Inghilterra, infine, il livello di difficoltà era molto inferiore e l'accesso parecchio più libero. In Italia, la scelta era caduta su un modello ibrido che pescava un po' da quello francese ed un po' da quello tedesco: maggiore libertà nell'accogliere i licenziati degli istituti secondari superiori, in parte corretta dopo la riforma del 1871, che introdusse un corso biennale preparatorio per chi proveniva dagli istituti nautici. L'ordinamento didattico della Scuola superiore navale di Genova (che fin dai primi anni di attività accolse studenti provenienti da diverse regioni d'Italia e anche qualche

straniero) era basato su un arco di studi triennale che prevedeva, al primo anno, alcuni insegnamenti di base come Meccanica razionale ed applicata, Fisica e chimica tecnologica, per passare poi a materie come Costruzione e architettura navale, Costruzione di macchine in generale e di macchine a vapore marine, Termodinamica, Tecnologia meccanica applicata ed alcuni corsi più specifici come Geodesia, Topografia, Idrografia e statica grafica, Elettrotecnica e idraulica. Annessa all'istituto, situato nel centro della città, a Palazzo Rostah, vi era una serie di officine e laboratori ed un museo navale che conteneva disegni e modelli di navi, parti di scafi e di organi meccanici, mentre facevano parte del processo di formazione tecnica e professionale le gite presso cantieri e stabilimenti italiani e francesi[22].

Motta non ebbe modo di apprezzare l'intera offerta formativa della scuola genovese, poiché al termine del primo anno egli decise di lasciare l'istituto navale, forse anche sotto l'influenza esercitata su di lui da un collega, e di partire alla volta di Milano per approdare al Politecnico. Per superare gli intoppi sorti da una domanda di iscrizione presentata tardivamente, sembra che Motta si presentò con un biglietto di accompagnamento per il direttore del Politecnico, Francesco Brioschi, firmato dal direttore dell'Istituto navale di Genova nel quale, oltre a tessere le lodi dell'allievo e a rammentare «quanto riuscisse dolorosa la sua perdita per la Scuola navale», si formulava la preghiera di accoglierlo nel prestigioso istituto milanese[23].

Giungere a Milano alla fine del 1890, come fece Motta, significava entrare a contatto diretto con una realtà in rapida espansione demografica, economica e industriale, che cominciava a segnare in profondità l'identità del capoluogo lombardo. Le prime difficoltà sperimentate all'indomani dell'Unità, con la perdita dei rapporti con l'Impero austro-ungarico, erano ormai molto lontane. L'esposizione industriale del 1881, momento di «problematico equilibrio tra informazione e divertimento [...] limite estremo oltre il quale la rassegna industriale trasecolava in fiera»[24], aveva rappresentato simbolicamente una sorta di battesimo per un apparato produttivo che non solo non smetteva di crescere, ma che si andava articolando in molte direzioni, anche se la metallurgia, la meccanica ed il tessile parevano costituire i settori di punta su cui la borghesia industriale lombarda puntava con maggiore determinazione. Grandi unità produttive si affiancavano ad altre di dimensioni inferiori in un sistema reticolare che offriva nuove opportunità anche ai molti immigrati che, specie negli anni Ottanta, erano accorsi a migliaia in città. Del resto, il primato economico-industriale e finanziario che Milano aveva a poco a poco con-

quistato nei primi tre decenni postunitari metteva, in parte, la città al riparo dalle forme più acute in cui si stava manifestando la crisi della fine degli anni Ottanta e dei primi anni Novanta. Erano sì gli «anni più neri dell'economia» italiana, ma le tinte scure erano meno cariche a Milano[25].

La città era, sotto tutti i punti di vista, in grande trasformazione. Gli abitanti erano cresciuti molto rapidamente dopo il primo decennio postunitario: dai 192 mila residenti nel 1861 si era saliti di poco, solo a 199 mila, nel 1871, mentre dieci anni più tardi essi erano attorno ai 320 mila e sarebbero stati 490 mila nel 1900. Il problema edilizio cominciava a manifestarsi in maniera molto più pressante, mentre architetti e mondo politico cittadino discutevano sulle nuove direttrici per gli sviluppi dell'edilizia insediativa. Città alla ricerca di una propria identità urbana ed architettonica, Milano era un cantiere a cielo aperto per una borghesia industriale che voleva «segnare» anche su questo piano la propria preminenza, ma che proprio per tale motivo non tralasciava di pensare anche agli insediamenti abitativi per i lavoratori[26].

Terreno insidioso quello legato alla questione abitativa, su cui avevano rischiato di scivolare più di una volta le amministrazioni comunali nei tre decenni postunitari, chiamate a risolvere i non pochi problemi posti da una crescita industriale e demografica che aveva pochi uguali nel paese. A Palazzo Marino, sede del Comune di Milano, alla fine del 1889 era tornato nuovamente il banchiere privato Giulio Belinzaghi (più volte sindaco dal 1868), ora alla testa di una giunta unitaria tra moderati e radicali, che si erano spartiti i seggi (46 a 34 per i primi) al termine di una campagna elettorale dai toni molto accesi e che l'anziano sindaco era ora chiamato a stemperare, operazione resa difficile dalla crisi economica incipiente. Le difficoltà di tenere insieme visioni politiche tanto diverse si manifestarono ben presto e sfociarono in aggiustamenti elettorali nelle elezioni parziali del 1890 e del 1891 che diedero ai liberali la possibilità di tornare a dirigere da soli l'amministrazione, affidata, dopo la morte di Belinzaghi, avvenuta nell'agosto del 1892, a Giuseppe Vigoni, che sarebbe rimasto alla guida della città fino all'indomani delle barricate del 1898, che avrebbero segnato anche sul piano politico locale un'autentica svolta[27].

Quando Motta mise piede a Milano si era concluso da poco più di un anno il concorso per la riforma della facciata del Duomo, anche se sarebbero passati oltre dieci anni perché si ponesse mano per la realizzazione del progetto risultato vincitore, quello di Giuseppe Brentano, morto il 31 dicembre 1889, a causa soprattutto delle enormi difficoltà a tradurre il suo progetto in disegni esecutivi[28]. Simbolo unificante della città, fortemente segnato dal clima romantico che aveva rilanciato un certo gusto per il neogotico, il Duomo e la piazza prospiciente rappresentavano ancora, pur nella loro complessa monumentalità, il biglietto da visita più importante della città. Addobbata a festa per la visita della famiglia reale nel 1878, con una Piazza del Duomo illuminata da decine di lampade a gas (secondo alcuni studiosi è proprio a quell'anno che si può parlare dell'affermarsi di una vera e propria «corte», cioè dell'instaurarsi di un cerimoniale liturgico legato alla presenza del re e della regina, che usavano la reggia di Monza per periodi anche abbastanza lunghi, specie d'estate, facendo indirettamente della capitale lombarda il prolungamento ideale di quella rappresentazione laica del potere monarchico che nel resto dell'anno andava in scena a Roma)[29], Milano divenne pochi anni più tardi una delle prime grandi città europee ad essere dotata di illuminazione elettrica. Il merito di tale risultato era da attribuirsi soprattutto all'intuizione e alla determinazione di Giuseppe Colombo, personalità di primaria grandezza nel mondo della tecnica e della scienza milanese. Docente di Meccanica industriale e di Disegno di macchine all'Istituto tecnico superiore di Milano (il Politecnico), aveva guidato la delegazione di ingegneri e uomini d'affari che si era recata a Parigi nel 1881 all'esposizione universale e al congresso internazionale di studi sull'elettricità. Al suo ritorno in Italia Colombo aveva dato subito avvio a contatti con gli ambienti imprenditoriali e finanziari milanesi, con i quali mise a punto il programma d'azione che avrebbe portato il 6 gennaio1884, una volta raggiunto l'accordo con i rappresentanti in Europa di Thomas Alva Edison, alla costituzione della Società generale italiana di elettricità, sistema Edison[30].

Trasferitosi dunque da Genova a Milano nel 1890, lo stesso anno in cui morì la madre (cui egli era molto legato)[31], Giacinto Motta trovò casa in Piazza Venezia, al numero 2, una zona allora leggermente decentrata, al limite estremo nordorientale degli antichi bastioni della città, dove fino a pochi anni prima sorgeva il lazzaretto e dove invece era ancora in funzione il casello daziario. Da lì poteva raggiungere in pochi minuti a piedi quello che ormai da tempo era chiamato comunemente il Politecnico, situato allora nel palazzo della Canonica in Piazza Cavour. Istituito nel 1859 con la promulgazione della legge Casati ed inaugurata la sua attività nel novembre del 1863, l'Istituto tecnico superiore di Milano si distinse ben presto come una delle strutture più avanzate – sui livelli europei – del sistema di formazione universitario italiano. Le sue solide radici nel mondo degli ingegneri e dell'istruzione tecnica superiore lombarda (e non solo) fecero di tale istituzione un punto di riferimento molto di-

namico e di elevato spessore scientifico nel nuovo regno. Insieme con il Museo industriale di Torino e, per altri versi, l'Istituto navale di Genova, il Politecnico milanese era chiamato ad offrire un contributo decisivo per la formazione della nuova Italia industriale che si stava, seppur faticosamente, affermando. Tecnici ed ingegneri dovevano essere la struttura portante di un «progetto» che prevedeva una vasta articolazione, ma che non poteva prescindere certo da quadri e dirigenti con un'elevata formazione superiore.

L'evoluzione del profilo didattico e scientifico di tali istituzioni andò di pari passo con la crescita economica ed il progresso di discipline più prettamente mirate alla formazione di ingegneri che operassero sempre di più nel mondo vero e proprio dell'industria. In effetti, anche nell'Istituto tecnico superiore i fautori dello sviluppo industriale dovettero impegnarsi in una intensa battaglia ideale contro quanti consideravano compito prioritario di tale istituzione la preparazione degli ingegneri civili. Fu a partire dagli anni Settanta, parallelamente a quanto stava avvenendo nel paese, che i nuovi orientamenti più favorevoli all'industrializzazione riuscirono ad affermarsi anche al Politecnico, dove, nonostante le difficoltà di bilancio (che venivano fatte pesare soprattutto sulla sezione industriale), fecero la loro apparizione corsi come quelli di Fisica tecnica, Costruzioni metalliche, Macchine termiche e idrauliche, mentre si potenziarono i gabinetti sperimentali finalizzati a familiarizzare gli studenti con le prove pratiche[32].

All'inizio degli anni Ottanta, poi, al Politecnico di Milano fu inaugurato un primo corso di esercitazioni elettrotecniche, mentre nel 1886-87 la sezione di ingegneria industriale venne articolata in due sottosezioni, una di meccanica e l'altra di elettrotecnica. Questa seconda sezione fu eretta in ente morale con il nome di Istituzione elettrotecnica Carlo Erba, in onore dello scienziato poi trasformatosi in imprenditore chimico (ma attento a tutte le novità, comprese quelle in campo elettrico, tanto che fu tra i sottoscrittori del capitale iniziale della Edison). Nell'occasione vennero aggiunti al curriculum dei futuri ingegneri industriali elettrotecnici due materie: Macchine dinamo-elettriche (corso affidato a Rinaldo Ferrini, docente di Fisica tecnica dal 1868) e Misure elettriche (corso impartito da Luigi Zunini, formatosi con Eric Gérard all'Istituto Montefiore di Liegi, all'epoca uno dei più rinomati in Europa, e destinato ad assumere anche la carica di direttore dell'Istituto fino al 1931). Diversamente da Torino, dove pure sorse negli stessi anni un'analoga istituzione (la Scuola superiore di elettrotecnica) che non pose limiti al numero degli iscritti, l'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba accolse ogni anno solo un ristretto numero di studenti molto qualificati (in media non più di 10-12)[33].

Giacinto Motta era uno di questi e i tre anni trascorsi a studiare al Politecnico confermarono tale valutazione. I suoi risultati furono sempre particolarmente brillanti fin dal primo anno, dove a parte un paio di sette in Statica grafica, Meccanica razionale e Chimica organica, gli altri esami furono superati con otto o nove (in Tecnologia delle macchine I, insegnamento impartito da Cesare Saldini, più tardi anche consigliere d'amministrazione di numerose aziende tra cui il Cotonificio Cantoni e dal 1916 al 1922 vicepresidente della Banca Commerciale)[34]. Ancora migliori furono i risultati conseguiti nel corso del secondo anno, tra i quali brilla un dieci ottenuto in uno dei due corsi affidati a Giuseppe Colombo, Teoria delle macchine, nonostante che avesse dovuto lasciare temporaneamente la scuola per collaborare con il padre nell'azienda commerciale familiare. Il massimo dei voti lo ottenne, infine, in numerose materie del terzo anno (Economia industriale, Misure elettriche, Materie giuridiche), oltre che nell'esame generale, risultando alla fine del corso il secondo per ordine di merito (il primo fu un certo Giulio Martelli)[35]. La laurea in ingegneria industriale gli venne ufficialmente attribuita il 7 settembre 1894[36].

I quasi quattro anni trascorsi al Politecnico misero Motta in contatto con alcuni dei più prestigiosi specialisti del campo dell'ingegneria meccanica ed elettrotecnica, personaggi che, appena ne ebbero la possibilità, si diedero da fare per aiutarlo nei suoi primi anni dopo la fine degli studi. Tra di essi occorre ricordare, oltre ai già menzionati Giuseppe Colombo, Luigi Zunini e Cesare Saldini, Giuseppe Ponzio (docente di Disegno e costruzione di macchine e di Elementi delle macchine), che ebbe un ruolo di primissimo piano nell'avviare Motta alla libera professione. Ma quegli anni da studente furono anche importanti per le conoscenze e le amicizie tra i colleghi di corso, con alcuni dei quali il sodalizio (non sempre sereno, peraltro) proseguì per il resto della vita. Tra i compagni di corso e tra quanti ultimarono i loro studi al Politecnico negli stessi anni figuravano, infatti, Giuseppe Gadda (laureato nel 1894), che avrebbe fondato la Gadda e C. nel 1898, insieme con Carlo Clerici e con il cognato Ettore Conti, iscritto alla sezione di ingegneria civile (laureato pure nel 1894), più giovane di un anno, fondatore di un'importante impresa elettrica che avrebbe a lungo portato il suo nome, ma soprattutto destinato a incrociare burrascosamente la propria strada con quella di Motta negli anni Venti, quando questi sarebbe stato alla guida della Edison, ma ciò nonostante, quanto meno fino alla Seconda guerra mondiale, personaggio di primaria grandezza nel capitalismo industriale e finanziario (fu anche presidente della Commerciale); Bernardino Nogara (uscito dal Politecnico nel 1895), anch'egli

ingegnere elettrotecnico, che avrebbe avuto un futuro dapprima come esperto nelle iniziative della Commerciale e di Giuseppe Volpi nei Balcani e nell'Impero Ottomano, e più tardi come finanziere, divenendo l'uomo forte dell'Istituto delle opere religiose negli anni tra le due guerre; Cesare Norsa (anch'egli laureato nel 1894), apprezzato libero professionista nella Milano dei primi decenni del Novecento; Filippo Tassara, ingegnere meccanico, che sarebbe diventato, tra l'altro, consigliere delle Ferriere di Voltri all'epoca del primo conflitto mondiale; Tito Gonzales, ingegnere meccanico (laureato nel 1895), che fu direttore dell'Azienda elettrica milanese (per la quale Motta progettò l'impianto di Grossotto) e, più tardi, negli anni Venti, amministratore delegato dell'Ansaldo negli anni in cui Motta ne fu consigliere[37].

Tuttavia, visto il numero esiguo degli iscritti e il profilo di studenti di eccellenza che li univa, è evidente che l'ampiezza delle amicizie e delle conoscenze spaziasse almeno su un arco di cinque anni di corso. E questi giovani «predestinati», queste promesse del capitalismo industriale italiano[38], li vediamo tutti insieme in una fotografia del 1893 (vedi fotografia n. 2), ad un anno dalla laurea, che li immortala (sono quarantatre in tutto) in un giardino pubblico milanese, i due terzi circa con la bombetta, secondo i dettami della moda e delle convenzioni sociali dell'epoca. Tra di essi si distingue Giacinto Motta, non solo per la posizione leggermente defilata nel gruppo centrale, ma anche per un cappello diverso, portato molto all'indietro, lasciando scoperta la fronte, come erano soliti fare i contadini[39].

4. Servire la patria con gli aerostati

All'indomani della conclusione degli studi c'era da assolvere agli obblighi militari, rimandati durante gli anni universitari. Convinto il padre a sborsare la somma necessaria per ridurre da due ad uno gli anni di servizio militare, Giacinto Motta decise di arruolarsi come volontario, scegliendo un corpo del tutto particolare, quello degli aerostieri[40]. Il servizio aerostatico era entrato in funzione nel 1885 presso la Brigata mista del Terzo reggimento del genio di Firenze, distaccata a Roma, nella caserma del genio di Castel Sant'Angelo, con la denominazione di Sezione aerostatica. La sua dotazione era costituita da due palloni acquistati a Parigi (battezzati «Africo», il vento di Libeccio, e

«Torricelli», in onore del fisico, allievo di Galileo Galilei), da un generatore di idrogeno montato su un carro a quattro ruote e da un verricello a vapore della forza di 5 cavalli. Inizialmente, oltre ad essere chiamati a svolgere come esercitazioni delle ascensioni frenate fino a 500 metri d'altezza (i palloni e le loro navicelle in giunco erano collegati a terra con un cavo su cui era avvolto un cavo telefonico (che impiegava il sistema Siemens), presso la Sezione si svolgevano anche studi di carattere meteorologico. Nel 1887-88, poi, la compagnia partecipò alle operazioni insieme con il corpo di spedizione di Eritrea. All'inizio degli anni Novanta il ministero della Guerra assegnò nuovi compiti e anche maggiori stanziamenti alla Sezione, che venne così sensibilmente potenziata. Quando Giacinto Motta iniziò il suo servizio di leva, nell'autunno del 1894, venne istituita la Brigata specialisti, articolata su tre compagnie con annessa una sezione meccanica ed un'officina. Il materiale a disposizione avrebbe dovuto aumentare entro il 1896 fino a raggiungere una dotazione di due aerostati per ciascuno dei tre parchi aerostatici leggeri da campagna. Nell'aprile del 1894 era stata avviata la costruzione del primo aerostato interamente italiano su iniziativa del capitano Maurizio Mario Moris, il quale aveva preso il posto del tenente Pecori Giraldi alla testa della Brigata specialisti nel 1893. Nei mesi successivi furono realizzate numerose ascensioni, consentendo così ai due piloti di perfezionare le tecniche di volo[41]. Durante l'anno che passò a Roma presso la Seconda compagnia della Brigata, Giacinto Motta (che nel frattempo aveva eliminato la «mosca» sotto al labbro inferiore, vezzo studentesco, lasciando però i baffi a coprire quello superiore, assumendo così un'immagine pubblica che non avrebbe più cambiato per il resto della sua vita)[42] dovette essere particolarmente apprezzato dai suoi superiori. In qualità di giovane ingegnere ebbe anche modo di mettere a frutto alcune delle sue conoscenze teoriche e pratiche in laboratorio e sul campo, svolgendo – stando a quanto scrisse un suo amico e collega – «svariate interessanti ricerche sperimentali sui fenomeni atmosferici»[43].

5. Una scelta per la vita

Terminato il servizio militare, dopo l'estate del 1895 Motta tornò a Mortara, dove abitò circa fino alla fine dell'estate del 1897. Aveva un mestiere sicuro

– quello di perito agrimensore –, anche se, per così dire, ormai alle spalle e parecchie incognite sul proprio futuro di ingegnere. Tuttavia, quasi subito gli si spalancò davanti una prospettiva molto prestigiosa, entrare nel mondo accademico. Dal 1° novembre del 1895, infatti, egli divenne assistente incaricato di Misure elettriche – il primo assistente in assoluto dell'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba – presso la cattedra di Misure elettriche di Luigi Zunini, responsabile, come già detto, anche dell'Istituzione stessa dove Motta aveva svolto la propria carriera di studente universitario. Lo stipendio non era enorme (1200 lire l'anno), ma l'elemento più rilevante era il legame che attraverso tale nomina si era venuto a stabilire con l'ambiente del Politecnico e soprattutto con i suoi docenti, che vedevano in lui un giovane brillante su cui fare affidamento, da incoraggiare e, nei limiti del possibile, da aiutare[44].

Non sono molte le notizie disponibili sui primi anni di attività dopo la laurea ed il servizio militare. La più rilevante, sul piano privato, però, fu il matrimonio. La scelta della donna che lo avrebbe accompagnato per il resto della sua vita fu, in un certo senso, fedele ad uno dei più noti proverbi in materia. Giacinto si sposò nel Municipio di Castelnovetto il 19 dicembre 1896 con Rosa Antonione. Di un anno e mezzo più giovane (era nata l'11 settembre 1871), leggermente più bassa di altezza di Motta (questi era alto 1 metro e 74, al di sopra della media per l'epoca), viso dai lineamenti regolari, dotata di uno sguardo dolce, ma severo, era nata a Castelnovetto, in provincia di Novara, un paese a non più di una dozzina di chilometri a nord di Mortara. Il padre, Emilio, e la madre, Clementina Barbier, erano piccoli commercianti e la famiglia aveva una lontana parentela con i Motta. I due si conobbero durante il periodo di studi a Pavia, dove la futura moglie di Motta studiava all'Istituto magistrale, presso il quale, nell'estate del 1889, ottenne la patente per l'insegnamento elementare di grado inferiore e, un anno più tardi, quella per il grado superiore, superando gli esami in entrambe le occasioni in maniera molto brillante[45].

Non sappiamo se e per quanto tempo lavorò la futura signora Motta; di certo, seguendo le abitudini del tempo, una volta sposata, si occupò totalmente della casa e della famiglia, anche se i figli tardarono ad arrivare: il primo, Ettore, nacque il 28 agosto 1904; il secondo, Galileo, il 22 maggio 1906; il terzo, Mario, il 6 maggio 1908. La stabilità economica che si manifestò solo dopo qualche tempo e le incertezze legate ad un'attività da libero professionista che conosceva alti e bassi sono elementi che non possono essere messi da parte nel valutare i complessi, non lineari e soprattutto intimi processi psicologici che spiegano le tappe della formazione di una famiglia arricchita dalla presenza di figli.

Note

[1] Archivio Giacinto Motta (Orta), corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 23 novembre 1931.
[2] Uno dei primi studiosi che scrissero un'opera sulla storia di Mortara ricordava che l'etimologia del nome rimandava «all'aria di un tempo malsana» (F. Pezza, *Saggio di demografia storico-sanitaria di un comune risicolo d'Italia, Mortara*, Cortellezzi, Milano 1899, p. 6).
[3] Cfr. M. Merlo, *Storia di Mortara*, vol. III, EMI-Logos International, Pavia 1966, pp. 66-68.
[4] *Censimento della popolazione del Regno al 31 dicembre 1881, Relazione generale*, Tip. Eredi Bocca, Roma 1885.
[5] Ministero di Agricoltura, Industria e Commercio, Direzione generale della statistica, *Statistica Industriale. Notizie sulle condizioni industriali della Provincia di Pavia*, Tip. Nazionale di G. Berterio, Roma 1892, p. 16.
[6] Cfr. Ivi, p. 22; *Annuario generale d'Italia*, Roma 1886, p. 198.
[7] Cfr. A. Polsi, *Alle origini del capitalismo italiano. Stato, banche e banchieri dopo l'Unità*, Einaudi, Torino 1993, pp. 193-262 e 334.
[8] Cfr. *Annuario generale d'Italia*, cit.; *L'Enciclopedia generale*, Istituto Geografico De Agostini, Novara 1995, p. 1089.
[9] Le date sono desunte da un documento che attesta lo stato di famiglia rilasciato dal sindaco di Mortara nel 1884 ad Alessandro Motta in occasione della presentazione dell'iscrizione di Giacinto al Regio Istituto tecnico Bordoni di Pavia (cfr. Archivio dell'Istituto Tecnico Bordoni, Pavia, fascicolo «Giacinto Motta») e da una verifica presso la tomba di famiglia nel cimitero di Mortara.
[10] Cfr. Archivio parrocchiale di Mortara, stato delle anime, vol. 1870, n. 30; Archivio dell'Istituto Tecnico Bordoni, fascicolo «Giacinto Motta». Un estratto per sunto dai registri degli atti di nascita richiesto il 19 marzo 2001 all'Ufficio dello stato civile di Mortara conferma l'ordine dei nomi riportato dal documento del 1883.
[11] Cfr. Archivio dell'Istituto Tecnico Bordoni, fascicolo «Giacinto Motta», Scuola tecnica di Mortara, pareggiata alle regie, n. 18, Attestato scolastico del giovane Giacinto Motta, alunno della Classe 3a, Mortara, Tip. Cortellezzi; *Conversazione dell'Ing. Dott. Sergio Pampuro, Segretario Generale Assolombarda e Federlombarda su «Giacinto Motta: un grande protagonista»*, Milano, 13 giugno 1985.
[12] Cfr. C.G. Lacaita, *L'istruzione tecnica e lo sviluppo economico in Italia 1840-1914*, in «Rivista milanese di economia», luglio-settembre 1986, pp. 128-132; S. Soldani, *L'istruzione tecnica nell'Italia liberale 1861-1900*, in «Studi storici», XXXII, 1981, pp. 79-117.
[13] *Il Bordoni in mostra dal 1861 ad oggi nei documenti d'archivio*, I.T.C.T. «Bordoni», Pavia 2002, p. 23.
[14] Cfr. *I cento anni dell'Istituto Bordoni*, a cura di G. Piovano, con un saggio di Clemente Bonfigli e prefazione di Giuseppe Rampulla, Tip. Popolare, Pavia 1961, pp. 10-19 e 67.
[15] *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta tenuta all'Associazione Elettrotecnica Italiana, Sezione di Milano, il 9 marzo 1944 dal dott. Ing. Tito Gonzales*, Milano 1944, p. 3.
[16] Cfr. Archivio Istituto Tecnico Bordoni, consiglio dei professori, sedute del 19 giugno 1887 e del 21 giugno 1888.
[17] *I cento anni dell'Istituto Bordoni*, cit., p. 21.
[18] Cfr. Archivio dell'Istituto Tecnico Bordoni, Registro dei diplomi, sezione agrimensura, anno scolastico 1887-1888.
[19] Cfr. A. Ferrari, *Profili*, Tip. G. e G. Pesatori, Milano 1967, p. 156; B. Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, Varese 1966, p. 180; *Parole del prof. Angelo Barbagelata, emerito del Politecnico di Milano*, in Politecnico di Milano, *Inaugurazione di un busto al prof. Ing. Giacinto Motta, Milano, 28 aprile 1959*, Tip. S.p.A. Antonio Cordani, Milano 1959, p. 21.
[20] Cfr. Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, cit., pp. 180-181; *Conversazione dell'Ing. Dott. Sergio Pampuro, Segretario Generale Assolombarda e Federlombarda su «Giacinto Motta: un grande protagonista»*, cit., pp. 3-4.
[21] Cfr. Archivio dell'Istituto Tecnico Bordoni, Registro dei diplomi, sezione fisico-matematica, anno scolastico 1888-1889.
[22] Cfr. C.G. Lacaita, *La cultura tecnica e d'impresa*, in *Storia dell'Ansaldo*, 1. *Le origini 1853-1882*, a cura di V. Castronovo, Laterza, Roma-Bari 1994, pp. 121-124 e132.
[23] Cfr. Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 6.
[24] F. Irace, *Vetrine del progresso: le città delle esposizioni*, in *Milano 1848-1898. Ascesa e trasformazione della capitale morale*, a cura di R. Pavoni e C. Mozzarelli, Marsilio, Venezia 2000, pp. 172-173.

[25] Cfr. S. Zaninelli, *La Milano industriale*, in *Milano nell'Unità nazionale 1860-1898*, a cura di G. Rumi, A.C. Buratti, A. Cova, Cariplo, Milano 1991, pp. 339-344.
[26] Cfr. V. Vercelloni, *La trasformazione urbana*, ivi, pp.137-163; C. De Carli, *L'edilizia residenziale. I quartieri borghesi e popolari*, ivi, pp. 229-255.
[27] Cfr. M. Punzo, *L'amministrazione della città*, ivi, pp. 411-428.
[28] Cfr. E. Brivio, *Il revival romantico e il concorso per la facciata del Duomo*, ivi, pp. 257-286; Id., *Dal Duomo, uno sguardo sulla città*, in *Milano 1848-1898. Ascesa e trasformazione della capitale morale*, cit., p. 205.
[29] Cfr. I. Botteri, *Etichetta e cerimoniale di una corte estiva*, ivi, pp. 29-34.
[30] Cfr. C. Pavese, *Le origini della Società Edison e il suo sviluppo fino alla costituzione del «gruppo»*, in *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la Società Edison*, a cura di B. Bezza, Einaudi, Torino 1986, pp. 46-51; Id. *Le fonti di energia nello sviluppo urbano*, in *Milano nell'Unità nazionale*, cit., p. 353.
[31] «Ho amato un essere sulla terra, intensamente: mia mamma, che perdei prima d'aver terminato gli studi; e di mè (sic) era orgogliosa e mi idolatrava, povera donna...» (Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 17 giugno 1932).
[32] Cfr. C.G. Lacaita, *Il Politecnico di Milano*, in *Il Politecnico di Milano 1863-1914. Una scuola nella formazione della società industriale*, Electa, Milano 1981, pp. 9-21; Id., *Sviluppo e cultura. Alle origini dell'Italia industriale*, Angeli, Milano 1984, pp. 167-187; V. Castronovo, *Il Politecnico e lo sviluppo industriale lombardo*, in *Il Politecnico di Milano nella storia italiana*, serie quaderni, n. 17 della «Rivista milanese di economia», Laterza-Cariplo, Roma-Milano 1988, vol. I, pp. 101-123; C.G. Lacaita, *Politecnici, ingegneri e industria elettrica*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 1. *Le origini. 1882-1914*, a cura di G. Mori, Laterza, Roma-Bari 1992, pp. 608-609.
[33] Cfr. Ivi, pp. 611-615 e.A. Guagnini, *The formation of Italian electrical engineers*, in *1880-1980. Un siècle d'électricité dans le monde*, Actes du Premier colloque international d'histoire de l'électricité, organisé par l'Association pour l'histoire de l'électricité en France, Paris, 15-17 avril 1986, réunis et édités par Fabienne Cardot, Presses Universitaires de France, Paris 1987, pp. 286-288; P. Religiosi-A Silvestri, *L'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba*, in *Il Politecnico di Milano nella storia italiana*, cit., pp. 423-449.
[34] Cfr. *Commemorazione di Cesare Saldini*, in «Il Politecnico», LXX, 31 maggio 1922, n. 5; M. Ferrazza, *Cesare Saldini e l'industria molitoria*, in «Storia in Lombardia», VI, 1987, pp. 75-101; Banca Commerciale Italiana, Archivio Storico, Collana Inventari, Serie I, vol. I, *Presidenza e Consiglio d'Amministrazione (1894-1934)*, Banca Commerciale Italiana, Milano 1990, p. 140.
[35] Cfr. Archivio del Politecnico di Milano, Allievi dal 1891-92 al 1894-95. Tali risultati consentirono a Motta di ottenere l'esonero dal pagamento della tassa annuale per gli esami, pari a 20 lire; tale possibilità scattava per gli studenti della Scuola di elettrotecnica che potevano vantare esami superati con una media superiore all'otto. Al terzo anno ottenne anche la dispensa dalla tassa di diploma, che era pari a 60 lire. La tassa di immatricolazione era di 40 lire, mentre quella annuale era di 132 lire (cfr. Archivio del Politecnico, *Programma del Regio Istituto tecnico Superiore. Anno 1892-93*, Milano, dicembre 1892; Archivio del Politecnico di Milano, Registro d'iscrizione degli allievi dal 1890-91 al 1893-94). Una nota biografica, redatta probabilmente dallo stesso Motta o da qualcuno a lui molto vicino, in occasione della pratica ufficiale per l'utilizzo in Italia del titolo di conte ottenuto nel 1940 con bolla papale, segnala che Motta dovette «lasciare temporaneamente la Scuola», ma omette completamente ogni notizia sull'anno di studio presso la Scuola superiore navale di Genova (cfr. ACS, PCM, Consulta araldica, fasc. 13237-Motta Giacinto fu Alessandro).
[36] Cfr. Archivio del Politecnico di Milano, Registro delle lauree, volume 1, dal 1864-65 al 1928-29.
[37] Cfr. Archivio del Politecnico di Milano, Registro d'iscrizione degli allievi dal 1890-91 al 1893-94, cit. Alcune notizie sparse sui successi ottenuti in campo industriale da alcuni dei laureati del Politecnico, limitatamente alla Lombardia, si ritrovano in G.B. Stracca, *Il Politecnico e il processo di industrializzazione della Lombardia*, in *Il Politecnico di Milano*, cit., pp. 166-195.
[38] Dei laureati tra il 1890 e il 1914, il 18,4 per cento erano dirigenti di aziende, il 15,1 erano tecnici o impiegati, l'11,9 per cento erano presidenti, vicepresidenti o amministratori di società, il 7,7 per cento erano titolari e/o gerenti di imprese, mentre il restante 47,6 per cento svolgeva altre attività. Tra i settori di attività quello industriale e delle libere professioni riunivano insieme circa i due terzi delle professioni svolte dai laureati nel primo cinquantennio (cfr. G.B. Stracca, *Avvenimenti principali e dati statistici nel primo cinquantennio di vita del Politecnico di Milano (1863-1914)*, in *Il Politecnico di Milano*, cit., p. 72).
[39] Cfr. Archivio Motta, collezione fotografica.
[40] Cfr. Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, cit., p. 181.

[41] Cfr. A. Lodi, *Storia delle origini dell'aeronautica militare. 1884-1915: aerostieri, dirigibilisti, aviatori dell'Esercito e della Marina nel periodo pionieristico*, Roma 1976, pp. 29-37.
[42] Tra le fotografie conservate ce n'è una del luglio 1895 che raffigura, in posa davanti ad un aerostato, la compagnia della Brigata specialisti nella quale era stato incorporato Motta (cfr. Archivio Motta, collezione fotografica).
[43] Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 5.
[44] Cfr. Archivio del Politecnico, *Programma del Regio Istituto tecnico Superiore di Milano, anno 1895-96*, Milano 1895, p. 46. L'affidamento gli venne direttamente dalla Direzione dell'Istituzione (cfr. Archivio del Politecnico, Archivio generale, fasc. n. 594, «Motta Ing. Comm. Giacinto Giuseppe, professore straordinario»). Su tale nomina vedi anche Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 5; *Parole del prof. Angelo Barbagelata, emerito del Politecnico di Milano*, cit., p. 21.
[45] Cfr. Archivio Motta, patente di insegnante rilasciata dal Provveditore agli studi di Pavia a Rosa Antonione; Archivio parrocchiale di Castelnovetto, atti di battesimo, 1871, n. 47; Archivio comunale di Castelnovetto, stato civile; Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., pp. 6-7.

Capitolo secondo
La costruzione dell'immagine

1. Il libero professionista

Il 31 agosto 1900 Giacinto Motta scrisse ad un imprenditore di Bologna, un certo Poggioli, per conto del quale aveva svolto un lavoro di collaudo e verifica di un motore elettrico, sollecitandogli con una certa urgenza la liquidazione delle sue «modeste competenze», dato che si trovava «tuttora nella condizione di enorme bisogno»[1]. Erano passati sei anni dal conseguimento della laurea e quasi cinque dalla nomina ad assistente incaricato di Misure elettriche presso la cattedra tenuta al Politecnico da Luigi Zunini. Un decreto ministeriale del 31 gennaio 1900 lo aveva nominato assistente di Elettrotecnica e Misure elettriche, facendogli anche compiere un passo avanti nella retribuzione, aumentata da 1200 a 1500 lire all'anno[2]. Evidentemente, tuttavia, le entrate su cui poteva contare non erano adeguate alle sue necessità e allo status sociale che aveva raggiunto. Da pochi mesi si era trasferito in Via San Primo, una perpendicolare di Via Senato, in una zona centrale della città, dopo aver lasciato la prima casa nella quale era andato a vivere a Milano dopo il matrimonio, situata in Via Ausonio, nel quartiere di Porta Genova, in un edificio costruito secondo gli schemi dell'edilizia abitativa «tra il popolare e il civile», con soluzioni architettoniche tipiche della Milano dell'epoca e cioè con le scale che «davano in quegli ampi ballatoi scoperti, lungo i quali si succedevano le porte degli appartamenti»[3]. Il mobilio che arredava la prima abitazione era stato comprato con la dote, «modesta ma non trascurabile», della moglie. Tuttavia, la giovane coppia era riuscita a far quadrare i magri bilanci familiari solo con quanto riceveva dal padre di Giacinto[4].

La documentazione archivistica personale prende sostanzialmente avvio proprio dal copialettere da cui è stata tratta quella citazione, e pertanto è alquanto complicato dare conto con precisione e con fonti dirette dell'attività svolta nei primi anni in cui Motta svolse il proprio mestiere di ingegnere. Nella ricca

raccolta di fotografie che corredano l'archivio cartaceo abbiamo rinvenuto cinque fotografie scattate nel maggio del 1897 a Pretoria e Johannesburg. Tre di esse ritraggono alcuni momenti della promulgazione dei risultati elettorali, il 7 maggio 1897, in Church Square, a Pretoria, con una folla festante che acclama il presidente del Transvaal Stefanus Johannes Paulus Kruger. Viaggio di lavoro o di piacere, qualche mese dopo il matrimonio? Ricerche svolte presso il Politecnico di Milano non chiariscono se in quell'anno fosse stato organizzato un viaggio di istruzione dei laureandi al quale Motta avrebbe potuto eventualmente aggregarsi. È impossibile dare una risposta ragionevolmente certa. Le due repubbliche dell'Orange e del Transvaal si erano rese indipendenti dalla corona inglese attorno alla metà del XIX secolo (anche se il governo inglese riconobbe l'indipendenza solo tra il 1881 e il 1884), ma dapprima la scoperta di ricchi giacimenti di diamanti e più tardi, nella seconda parte degli anni Ottanta, l'avvio dello sfruttamento delle miniere aurifere avevano attirato un gran numero di immigrati dalla Gran Bretagna e soprattutto avevano risvegliato gli appetiti politici ed economici di Londra. Di fronte a tali flussi migratori e soprattutto di fronte all'insorgere di un processo economico, politico e sociale che rischiava di minare gli equilibri su cui si erano basate le popolazioni boere ci fu un forte rigurgito nazionalistico di cui proprio Kruger fu il migliore interprete. Le manifestazioni popolari che accompagnarono la sua elezione e di cui fu testimone Motta davano conto di una realtà che, per certi versi, doveva apparire una sorta di laboratorio politico all'aria aperta dagli incerti confini e dalle prospettive in continua evoluzione.

Le fonti secondarie forniscono, invece, alcuni elementi più precisi attraverso i quali è possibile farsi ragionevolmente un'idea dei primi passi mossi dal giovane mortarese all'indomani dell'ottenimento della laurea. Motta era sicuramente considerato dai suoi docenti uno dei migliori allievi usciti dal Politecnico in quegli anni. Non sorprende che molti di loro si siano dati da fare per offrirgli qualche opportunità lavorativa, un'occasione con la quale verificare ulteriormente le sue potenzialità professionali: «è un giovane molto serio e distintissimo – scriveva ad esempio di lui Cesare Saldini nel 1896 – e non può che far bene in qualunque attività venga messo»[5] . D'altra parte, come si avrà modo di vedere più avanti, il lavoro universitario era considerato dai docenti del Politecnico solo come uno degli aspetti della loro attività lavorativa. Molti di loro, infatti, disponevano da anni di avviati studi professionali nei quali transitavano, per periodi più o meno lunghi, alcuni dei giovani più brillanti che avevano studiato presso la Scuola elettrotecnica Carlo Erba.

Inizialmente, come accadde a Motta, si trattava magari appena di collaborare ad un lavoro di importanti dimensioni, svolgendo mansioni più o meno rilevanti. A poco a poco, però, l'aumento delle attività e delle richieste di consulenze, progetti e di arbitrati tra produttori e consumatori di apparecchiature elettriche e/o tra imprese elettriche e utenti, spingeva gli stessi responsabili degli studi professionali ad indicare ai loro clienti di rivolgersi a qualcun altro, indicando magari il nome di questo o quell'ingegnere che si era già fatto valere come collaboratore esterno e che ora, di fatto, riusciva a mettersi anche formalmente in proprio, aprendo uno studio. In effetti, qualcosa del genere dovette succedere a Motta.

Il primo di tali incarichi Motta lo ricevette presso la Società pavese di elettricità Alessandro Volta, un'azienda costituitasi il 22 maggio 1895 come cooperativa avente lo scopo di fornire energia elettrica proprio nella città in cui egli aveva svolto una parte dei suoi studi prima di approdare all'università. Zunini assicurò la sua opera di consulente fin dall'avvio dell'attività della nuova impresa, portando con sé il giovane ingegnere che, in un certo senso, veniva messo alla prova su un territorio a lui molto familiare. Motta fu evidentemente all'altezza delle aspettative sia di Zunini sia dell'azienda (che diede avvio al proprio programma imperniato sulla realizzazione di un'officina generatrice a Cassinino sul Naviglio Pavese e di un impianto termico a Pavia), al punto che la società gli offrì ben presto il posto di direttore tecnico. Tuttavia, Motta non accettò l'incarico, provocando «somma dispiacenza» nella dirigenza della Società pavese, pronta ad affidare una buona parte dei propri destini ad un giovane che aveva appena compiuto ventisei anni, a conferma da una parte delle indubbie doti che egli stava palesando, ma dall'altra anche dello straordinario dinamismo – ma forse si potrebbe anche definire spirito di avventura – che avvolgeva molti dei protagonisti, grandi e piccoli, della fase pionieristica dello sviluppo dell'industria elettrica italiana[6].

Per uno dei successivi incarichi, però, furono più importanti le conoscenze che aveva messo insieme a Pavia, presso l'Istituto tecnico Bordoni, piuttosto che quelle apprese durante gli anni universitari. Nel corso dell'estate del 1896, tra il primo e il secondo anno trascorso a lavorare al Politecnico come assistente di Zunini e poco dopo aver rifiutato l'allettante offerta della Società pavese di elettricità, proprio Zunini gli affidò il rilievo completo della Valle dell'Orba, un fiume che nasce nell'Appennino ligure, sul versante occidentale del Passo del Faiallo, e scorre verso settentrione per qualche decina di chilometri prima di immettersi nello Stura poco a nord di Ovada, già in territorio piemontese. Zunini era li-

gure, nativo di Sassello, una località posta lungo la strada che da Savona conduce ad Aqui Terme e lontana non più di una ventina di chilometri dalle sorgenti dell'Orba. Progettista e direttore di importanti lavori per la realizzazione di impianti idroelettrici, Zunini fu tra i primi a comprendere la rilevanza dei corsi fluviali appenninici per un loro sfruttamento economico, e soprattutto ad attirare l'attenzione della comunità del settore sull'uso dei serbatoi e su un efficiente coordinamento dei bacini montani. Al termine dei lavori di rilevazione topografica Motta collaborò con Zunini (che aveva ottenuto la concessione di quelle acque) alla predisposizione del primo progetto per la costruzione di un impianto idroelettrico che utilizzasse il bacino imbrifero dell'Orba, progetto che andò in porto qualche anno più tardi dopo la costituzione, avvenuta nel 1900, della Società per l'utilizzazione delle forze idrauliche della Liguria su iniziativa dello stesso Zunini e con la collaborazione della Banca Commerciale, del Credito Italiano e con una piccola partecipazione anche della Edison[7].

Il lavoro di libero professionista attraversò diverse fasi, alcune più intense e altre meno, in relazione con lo sviluppo del processo di elettrificazione. In effetti, le carte Motta costituiscono una sorta di prova *a contrario* molto originale e particolarmente veritiera – in quanto «fonte inconsapevole» – del successo, ma anche dei non pochi problemi che incontrò sulla propria strada quel fenomeno. La ricca storiografia sull'industria elettrica ha spesso sottolineato in maniera non sufficientemente critica lo sviluppo del settore nel periodo che va dai suoi esordi fino alla Prima guerra mondiale. D'altra parte, i successi incontestabili ottenuti dall'elettricità nel paese depongono chiaramente a favore di tale valutazione molto positiva. L'aumento del numero di impianti elettrici fu impressionante (da 1243 nel 1895 a oltre 9300 nel 1914), non meno della crescita della potenza installata, arrivata a superare il milione di chilowatt alla vigilia della Prima guerra mondiale. Il consumo di energia elettrica per illuminazione (e quindi soggetta a tassa) crebbe da 10.247 kWh a poco meno di 197 mila tra il 1895 e il 1914, mentre quella non soggetta a tassa addirittura raddoppiò quasi tra il 1911 e il 1914, passando da 1.324.914 a 2.344.057 kWh. Se negli ultimi vent'anni del XIX secolo l'illuminazione era un privilegio per poche città e per qualche centro minore, il processo di emulazione era stato quasi tumultuoso e alla vigilia del primo conflitto mondiale l'illuminazione elettrica pubblica rappresentava ormai quasi una realtà diffusa nel paese delle cento città.

L'elettrificazione industriale era andata di pari passo, ma non si era diffusa in maniera omogenea a tutti i settori. Secondo alcune valutazioni dell'epoca,

confortate da studi successivi, nel 1903 erano installati nelle industrie di trasformazione motori primi per una potenza complessiva di oltre 494 mila kW, concentrati per la gran parte nell'industria alimentare (156 mila kW) e nel settore tessile (93 mila kW); più lontane erano le industrie metallurgiche (35 mila kW), chimiche (33 mila kW), meccaniche (21 mila kW) e della carta (20 mila kW). La distribuzione territoriale vedeva largamente in testa le regioni settentrionali con circa il 65 per cento della potenza complessiva (323 mila kW in termini assoluti), seguite da quelle dell'Italia centrale (111 mila kW), meridionale (90 mila kW) ed insulare (16 mila kW). Nel 1911 il quadro era notevolmente più robusto: la potenza dei motori primi risultava di 592 mila kW per le industrie trasformatrici, cui si dovevano poi aggiungere i 18 mila di quelle estrattive e, ovviamente, quella molto importante delle industrie distributrici di energia elettrica, pari da sola a 582 mila kW. Complessivamente, secondo una valutazione di Giorgio Mortara del 1934, sostanzialmente accettata dalla storiografia più recente, la potenza dei motori primi a disposizione dell'industria italiana nel 1911 poteva valutarsi attorno a 1,2-1,3 milioni di kW, cioè più del doppio del 1903. Le gerarchie tra i settori non erano molto cambiate: guidava la corsa sempre il settore alimentare con 211 mila kW, seguito da quello tessile con 172 mila, da quello meccanico (autore di un importante balzo in avanti) con 102 mila, da quello metallurgico con 91 mila, da quello chimico con 51 mila, da quello mineralurgico con 49 mila, da quello della carta e del legno a pari merito con 36 mila kW ciascuno[8].

Dietro a tali cifre, tuttavia, c'erano numerosi problemi legati alle prestazioni effettive dei motori che venivano installati (spesso inferiori rispetto a quanto dichiarato da chi li aveva costruiti, e che richiedevano consulenze per un loro ottimale utilizzo), alle perdite di energia lungo la linea, a contratti di fornitura di energia che si rivelavano talvolta di difficile lettura per i non addetti ai lavori. Come già ricordato, inoltre, spesso tali problemi non venivano risolti da una composizione amichevole tra i due o tre soggetti coinvolti (di solito un costruttore elettromeccanico e un'impresa manifatturiera oppure un'amministrazione comunale e l'azienda di distribuzione dell'energia elettrica) e quindi si richiedeva l'intervento di un collegio arbitrale, composto di regola da tre esperti indipendenti del settore, nominato congiuntamente dalle parti.

I trentasei copialettere di Giacinto Motta che coprono il periodo 1900-1918 sono zeppi di notizie riguardanti questo genere di interventi cui poteva essere sollecitato un ingegnere elettrotecnico in quel periodo. Salvo casi particolari non entreremo nel dettaglio dei numerosi interventi cui fu chiamato Motta.

Cercheremo, almeno, di dar conto della tipologia principale e della geografia dei suoi interventi, elementi che concorrono a costruire un quadro, il più ravvicinato possibile, del mondo della libera professione in questo campo e che fanno capire quanto vasto divenne il giro di clienti che egli si costruì prima di diventare il numero uno della Edison durante la Prima guerra mondiale. In effetti, anche ad una prima visione molto superficiale, ci si rende conto di quanto vasto sia stato il numero di soggetti, pubblici e privati, che si indirizzò a Motta in quel periodo per avere il supporto della sua competenza professionale. Una valutazione molto grossolana potrebbe indicare in diverse centinaia le ditte e le amministrazioni comunali che si rivolsero a lui nel corso del primo quindicennio del secolo. Alla luce di ciò che lo avrebbe atteso nel quarto di secolo successivo si può affermare che Motta ebbe la fortuna ed il privilegio di conoscere dall'interno molti dei problemi che gli utenti di energia elettrica e/o di motori elettrici potevano incontrare. Svolgendo sempre con grande perizia il proprio impegno professionale, non di rado contrattualmente legato a difendere gli interessi di una delle parti in gioco, egli si costruì un'ideale mappa della prima elettrificazione italiana che probabilmente non aveva paragoni con quella di nessun altro esperto del settore. Inoltre entrò in contatto con alcuni dei maggiori imprenditori dell'epoca, soprattutto dell'Italia settentrionale e della Lombardia in particolare, facendosi conoscere ed apprezzare non solo per la scrupolosità del proprio lavoro, ma soprattutto per la rettitudine morale e la capacità di esprimere giudizi sempre equilibrati, ben motivati e comunque mai inficiati da un interesse di parte, neppure quando questo coincideva con quello del cliente che lo pagava per la sua prestazione.

Il lavoro di libero professionista nel campo dell'ingegneria elettrotecnica comportava un impegno lavorativo molto variato. In genere esso si basava su visite a stabilimenti industriali, presso i quali, quando possibile, venivano effettuate le prove di misurazione di macchinari appena installati; talvolta, però, quando si trattava di apparecchiature di piccole dimensioni, queste venivano portate nello studio che Motta aveva allestito in casa propria o, nei casi più complessi, presso il Politecnico. Al termine delle prove veniva redatta una relazione che dava conto delle caratteristiche tecniche dello strumento o del macchinario e suggeriva le modalità migliori per una sua utilizzazione ottimale, oppure ne proponeva la sostituzione o l'adeguamento alle esigenze produttive del cliente, quando questi era un'azienda manifatturiera.

Nei primi tempi Motta operò insieme oppure su raccomandazione di Zunini, Saldini e soprattutto di Giuseppe Ponzio, verso il quale provò sempre una

profonda devozione che traspare dalla corrispondenza sia professionale che privata. Ponzio (che insegnò a lungo al Politecnico Macchine industriali e Disegno delle macchine, prima di diventare professore straordinario di Elementi e Teoria delle macchine e poi, nel 1906, due anni prima della morte, a soli 55 anni, ordinario di Costruzione delle macchine) era anche alla testa di un importante studio di ingegneria specializzato proprio nella consulenza per le imprese che si stavano avviando sulla strada dell'elettrificazione[9]. Il lavoro era davvero tanto e quindi era molto frequente che i docenti del Politecnico coinvolgessero i loro migliori laureati nel loro lavoro oppure che li presentassero come alternativa quando i troppi impegni rendevano impossibile l'accettazione di un incarico. A sua volta Motta si comportò alla stessa maniera, prendendo «a bottega» un collaboratore e, nello stesso tempo, affidandosi a più giovani colleghi (da Angelo Barbagelata a Angelo Omodeo) quando gli impegni cominciavano ad essere troppi e soprattutto a sovrapporsi tra loro[10].

Nei primi anni Motta svolse la sua attività soprattutto nell'area milanese o lombarda con minimi «sconfinamenti» in Piemonte, svolgendo lavori, tra l'altro, per la Achille Banfi, le industrie tessili Gavazzi, alcune cartiere dell'alto novarese, la Olivetti di Ivrea, la Società lombarda per il carburo di calcio. A partire dal 1901, però, cominciarono anche i primi interventi in aree ben più lontane: con Zunini lavorò a Varazze, in Liguria, mentre Giuseppe Colombo lo segnalò per un lavoro da compiere per conto del Municipio di Cassano allo Jonio, ma poi venne, insieme con un altro *enfant prodige* del Politecnico, Giuseppe Belluzzo, *protégé* di Saldini nella fase successiva alla laurea (ottenuta nel 1898, lo stesso anno di Barbagelata), un lavoro per il Comune di Teramo e nel 1902 uno per il Comune di Imola. Nel 1903 troviamo Motta anche a Napoli, dove dovette svolgere un incarico per conto della Napoletana di imprese elettriche. Nel caso dei municipi erano soprattutto gli arbitrati a chiamarlo in causa, ma talvolta, specie dopo la legge sulle municipalizzate del 1903, si trattava anche di effettuare dei collaudi ai nuovi impianti, come fu il caso del Municipio di Legnano o di quello di Conegliano nel 1906. L'elettrificazione delle industrie tessili, uno dei settori più dinamici sotto questo punto di vista, lo portò a Napoli nel 1907 per dirimere una questione sorta tra le Industrie tessili napoletane e la Società meridionale di elettricità, oppure nel Trevigiano, a Crocetta Trevigiana, per un collaudo di macchinari presso il Canapificio veneto. Sempre nel 1907 studiò delle soluzioni tecniche per la realizzazione delle centrali termoelettriche di Novara e di Monza della Società per imprese elettriche Conti, costituita da Ettore Conti nel 1901 con l'aiuto della Edison, della Ditta Brioschi & Finzi e di altri so-

ci[11]. Nel 1908 diede un parere anche circa il progetto preparato per conto della Borsalino di Alessandria dal direttore commerciale della Gadda & C., un certo Vitale, per la creazione di una rete cittadina di distribuzione di energia, visto che la famosa fabbrica di cappelli era un autoproduttore che disponeva di vaste riserve di energia. Lo stesso anno andò anche in Svizzera, nel vicino Canton Ticino per alcune verifiche di motori prodotti da un'azienda locale, la Lentz, per conto del Municipio di Verona; ma poi fu di nuovo nell'estrema punta della Puglia, a Brindisi, a svolgere un lavoro per il locale Municipio che aveva l'intenzione di costituire una municipalizzata per la distribuzione di energia elettrica. Negli anni successivi, prima dello scoppio del conflitto mondiale, cercò di limitare, per quanto possibile, il suo raggio d'azione alle regioni settentrionali, in parte per non lasciare troppo a lungo da sola la moglie che, nel frattempo, gli aveva dato tre figli tra il 1904 e il 1908, in parte per l'aumento degli impegni legati per un verso al lavoro di progettazione dell'impianto di Grossotto in Valtellina, per conto del Municipio di Milano, e per un altro all'intensificazione delle relazioni professionali con alcuni clienti, su tutti con la Società elettrica bresciana, con la quale il rapporto da episodico e ben mirato alla soluzione di un problema particolare si era trasformato in una vera e propria consulenza professionale stabile.

Motta cominciò ad interessarsi delle forze idrauliche del Bresciano a cavallo tra il 1901 e il 1902, quando con Cesare Saldini esaminò l'opportunità di realizzare un impianto sul Poglia attraverso la costruzione di una diga a 1800 metri d'altezza. Tale iniziativa, per la quale egli ottenne anche la concessione, si inscriveva nell'ambito delle normali attività che gli ingegneri elettrotecnici dell'epoca portavano avanti: individuare nuove potenziali realtà idroelettriche, effettuarvi degli studi ed eventualmente rivendere le concessioni, magari insieme al progetto per gli impianti, ad un gruppo di investitori[12]. Poi, nel 1907, cominciarono i rapporti veri e propri con la Società elettrica bresciana. L'impresa era sorta come società anonima nel 1905 con un capitale iniziale di 4 milioni, aumentato un mese dopo a 8 milioni, a seguito della trasformazione di una accomandita, la Porta e Rusconi, che si era occupata in maniera molto modesta del trasporto di energia per l'illuminazione della città di Brescia. Il passaggio a società anonima irrobustì sul piano finanziario l'attività, sconvolgendo non poco gli assetti proprietari, in precedenza imperniati su un gruppo di imprenditori e possidenti locali, guidato da Alberto Magnocavallo (confermato presidente anche dopo il 1907), attorniati da altri operatori economici milanesi e varesini impegnati in iniziative imprenditoriali nel Bresciano.

Dal 1907, invece, l'impresa gravitava nell'orbita di una delle due ex società ferroviarie, la Società per le strade ferrate del mediterraneo, che dopo la nazionalizzazione della rete ferroviaria del 1905 erano alla ricerca di nuove opportunità di investimenti, trovandole spesso proprio nel settore elettrico. Nel giro di pochi anni la società cambiò volto, arrivando a coprire con la propria rete di distribuzione una vasta area che, oltre a servire l'intera provincia di Brescia, giungeva fino a Cremona e Modena, grazie ad un'aggressiva strategia aziendale fatta di acquisizione di piccole società elettriche locali, di linee tranviarie suburbane (oltre che di costituzione di linee urbane a Mantova e Cremona) e di partecipazioni non irrilevanti in una serie di imprese industriali che costituivano importanti consumatrici di energia elettrica[13].

Motta venne interpellato nell'estate del 1907 per esprimere un parere sugli impianti che la società stava pensando di progettare, ma ben presto gli incarichi che la Bresciana gli affidò divennero molto più importanti, se non decisivi, in taluni casi, per le prospettive future dell'azienda. Nel 1908 predispose il testo preliminare di un accordo tra la Bresciana e Ferriere di Voltri, che possedevano un impianto siderurgico con annessa centrale elettrica a Darfo, per la cessione di una parte dell'energia elettrica prodotta; inoltre stese la bozza della convenzione tra il Comune di Brescia e la società per la cessione degli impianti cittadini all'amministrazione locale che si era lanciata sulla strada della municipalizzazione del servizio di produzione e distribuzione di energia elettrica, come pure quella relativa agli accordi con il Comune di Mantova. Sul finire dell'anno, Motta lavorò per la definizione di un'intesa della durata di sette anni tra la Bresciana e la Società generale elettrica dell'Adamello, in base alla quale le due società si impegnarono a consultarsi circa lo sviluppo futuro delle due aziende e a stabilire una chiara divisione delle zone di pertinenza reciproca, secondo una prassi che stava prendendo piede un po' ovunque nella Penisola, ma specialmente nelle regioni settentrionali, dove potenzialmente esistevano le migliori condizioni per esercitare qualche forma di concorrenza tra gli operatori del settore[14]. Motta conosceva molto bene la Società dell'Adamello, perché nel 1907 era stato a lungo in trattativa con alcuni rappresentanti degli azionisti (l'impresa era sorta infatti nell'aprile di quell'anno su iniziativa di capitali belgi e francesi) per assumere l'incarico di direttore dell'azienda. Tuttavia, l'intesa, fortemente voluta da Ettore Conti, che l'aveva avanzata per primo, non venne raggiunta, probabilmente a causa di divergenze di opinioni proprio sui compiti del direttore e sui suoi margini di autonomia rispetto al consiglio direttivo, oltre che per le condizioni economiche che gli erano state prospettate,

inferiori a quelle che gli garantiva l'Unione telefonica lombarda, della quale, come si vedrà più avanti, era diventato direttore nel 1903. Al di là della pura valutazione di convenienza economica, tuttavia, Motta temeva che, nei fatti, anche nell'ipotesi di non rinunciare all'incarico presso la società dei telefoni, «l'edificio che con la fatica ho eretto, come viziato dalla fiducia di molte brave persone [...] dovrebbe inesorabilmente demolirsi prima di coronarlo». Era un «pêle-mêle» di molti fattori, «una confusione di ragioni e di sentimenti», che però, alla fine, lo induceva a rimanere «sulla modesta altura» su cui si trovava piuttosto che ad accettare[15].

Il rapporto con la Bresciana proseguì negli anni successivi lungo linee analoghe a quelle che avevano caratterizzato questa prima fase. Motta preparò altre bozze di contratti con grossi clienti che erano anche autoproduttori come la Togni, svolse opera di arbitrato (ovviamente difendendo gli interessi della società elettrica), stese nuovi accordi con i comuni più importanti (come quello di Modena) verso i quali si stava espandendo la rete della Bresciana, curò l'operazione di avvicinamento tra la società elettrica e la società del Caffaro, una impresa elettrochimica, di cui la prima divenne un importante azionista. Nel 1913 fece da intermediario con la Edison, la Conti e la Lombarda per coinvolgere la Bresciana in una nuova e non meglio precisabile iniziativa in campo idroelettrico. Non sorprende, quindi, che nel 1916, quando Motta divenne consigliere direttore della Edison, la Bresciana fu tra le prime società ad essere interessate dalla messa in atto della strategia della grande impresa elettrica milanese di espansione verso società operanti in zone limitrofe (in questo caso la Lombardia orientale e l'Emilia), meglio se dotate anche di un cospicuo portafoglio di partecipazioni in imprese elettriche locali: per certi aspetti la Bresciana era la società elettrica che egli conosceva meglio «dall'interno», e sapeva quindi valutarne con precisione le potenzialità e gli effetti della decisione di rilevare il pacchetto azionario nelle mani della Mediterranea, una mossa che proiettava la Edison in una nuova dimensione, quella del «gruppo»[16].

Per svolgere la sua attività di consulente o di arbitro, come si è visto, Motta era sovente fuori Milano e non sempre si trattava di spostarsi per poche decine di chilometri. I viaggi di lavoro non erano facili, né molto comodi. La rete ferroviaria nazionale era ormai completata da tempo, ma i tempi di percorrenza erano naturalmente molto elevati. E, spesso, anche una volta giunti in una stazione, il viaggio non era affatto finito: «un buon cavallo, una vettura capace, un uomo alle redini, alcune candele e pochi fiammiferi: ecco quanto chiederei che mi fosse fatto trovare – scriveva nel 1905 a Ponzio in vista di un sopralluogo a Brembio – oltre ben s'intende le chiavi dei locali in cui sono installati i trasformatori»[17]. Inoltre poteva capitare l'inconveniente di dovere attendere magari un giorno o due perché arrivassero i bagagli contenenti gli strumenti scientifici più pesanti che il collaudatore di impianti elettrici doveva spesso portare con sé[18].

Fin dai primi anni Motta aveva preso l'abitudine di farsi pagare per i propri incarichi a fine semestre, a giugno o a dicembre, soluzione che ad un certo punto dovette essere abbandonata perché non offriva molte garanzie circa le necessità finanziarie tra una data e l'altra, specialmente dopo che un collaboratore era entrato a lavorare stabilmente con lui nello studio: la persona doveva essere pagata mensilmente per essere sicuri che non abbandonasse l'attività magari in un momento di intenso lavoro[19]. Le parcelle che Motta presentava separavano in genere le spese di viaggio e di soggiorno dalle competenze, ma la documentazione non consente di comprovare l'esistenza di un preciso tariffario per ciascun lavoro eseguito. In taluni casi, però, le competenze venivano calcolate da Motta sulla base di un forfait giornaliero variabile da 50 a 100 lire, specie quando doveva trattenersi fuori Milano per diverso tempo. Nel 1901 un lavoro che era stato eseguito da Omodeo e Santini, all'epoca suoi collaboratori temporanei, comportò competenze per 150 lire, oltre alla copertura delle spese sostenute dai due (lire 245,50 il primo e 155 il secondo). Già l'anno dopo un lavoro molto più complesso a Vercelli gli comportò competenze per 1000 lire, mentre la consulenza prestata alla ditta Achille Banfi di Milano nel 1902 fruttò lire 884,50, ma un'altra, di più rapida e semplice esecuzione, per conto della Fratelli Guzzi di Carugate solo 60 lire. Nel 1903 per un lavoro eseguito per conto della Edison emise una parcella di 500 lire, mentre per quello svolto per il Comune di Imola una di 680[20]. Non mancavano i solleciti per parcelle che tardavano ad essere onorate: poteva succedere persino al Banco di Roma (sollecitato per un ritardo di qualche settimana), ma talvolta il credito vantato risaliva a diversi mesi prima, come nel caso del Cotonificio Muggiani che ai primi di luglio del 1907 era ancora in debito di 714 lire dall'anno precedente[21].

Quel che appare certo, in ogni caso, è che senza i risultati ottenuti in qualità di libero professionista difficilmente Motta avrebbe potuto inserirsi nel giro non troppo ampio degli ingegneri e degli avvocati che prendevano parte alle attività di arbitrato. Le sue qualità professionali nel campo dell'elettrotecnica fecero di lui un personaggio di spicco nell'ambiente tecnico ed economico ben prima della sua nomina ad amministratore della Edison negli anni del primo conflitto mondiale. Non a caso si rivolse a lui persino Giovan Battista Pi-

relli (che lo aveva conosciuto nel 1901 in occasione di una serie di prove eseguite su alcuni motori Schuckert installati nello stabilimento di Milano) per chiedergli di impartire privatamente delle lezioni di elettrotecnica al figlio Alberto, allora ventenne, ottenendone peraltro un garbato rifiuto motivato dall'eccessivo carico di lavoro di quel momento[22].

Nelle carte di Motta mancano elementi precisi circa il reddito complessivo che egli poté ricavare dall'attività come libero professionista. Le somme che abbiamo fornito a mo' di esempio per talune tipologie di incarichi professionali non ci dicono nulla sulla consistenza del reddito tratto in questi anni da tale attività. L'unico appiglio per valutare nell'insieme la rilevanza economica dell'attività di libero professionista lo si può ritrovare in una lettera con cui Motta chiedeva alla Commissione di accertamento della tassa di esercizio e rivendita la revisione dell'entità della tassa – 225 lire – che l'amministrazione comunale gli aveva richiesto di pagare nel 1915. Motta, ricordando che l'anno precedente aveva pagato solo 75 lire per tale tassa, aggiunse che «il reddito che deriva dall'esercizio della professione di ingegnere non soltanto non è aumentato, ma è notevolmente diminuito negli ultimi anni», ricordando che un analogo ricorso era già stato presentato nel 1912 con le stesse motivazioni e che allora la tassa gli era stata ridotta da 123 «a sole lire 65». In cambio egli ammetteva che la maggior parte del suo guadagno derivava ora dalla sua professione di arbitro per la quale non poteva certo essere applicata tale tassa, «essendo inconcepibile di considerare come professione un mandato di fiducia che si esplica nel giudicare le controversie compromesse»[23].

A parte le grandi occasioni che Motta ebbe a disposizione per compiere un autentico salto di qualità – sia sul piano professionale sia su quello economico – svolgendo la propria professione (abbiamo visto la proposta dell'Adamello; vedremo più avanti quella dell'Unione telefonica lombarda e un primo contatto, fallito, con la Edison), le opportunità per incrementare le entrate erano legate soprattutto, come si è già accennato, all'ottenimento di concessioni idrauliche da rivendere per ottenerne un lucro. Talvolta la questione si complicava, come nel caso dei primi studi effettuati da Motta per conto del Comune di Milano sul fiume Toce (su cui si tornerà più avanti), che provocarono la risentita reazione di Angelo Omodeo, il quale era convinto di avere una sorta di diritto di «prelazione», avendo pensato per primo ad una eventuale utilizzazione economica di quelle acque. Ottenendo da Motta, in tutta risposta, una frase che inizialmente lasciava scarso spazio alla mediazione: «...di buone intenzioni è lastricata la via dell'inferno»; lo stesso Motta, tuttavia, di fronte alle più dettagliate spiegazioni fornite dall'amico dovette fare in parte marcia indietro: non si trattava solo di «semplici intenzioni», bensì di studi tecnici già avanzati, il che contribuì non poco a ricomporre il rapporto[24]. Non risulta, tuttavia, oltre ai casi esplicitamente citati, che Motta si interessasse personalmente dell'acquisizione di concessioni idrauliche, anche se talvolta operò per conto terzi nelle trattative per acquisire concessioni che altri tecnici (come Omodeo o Capuano, tra l'altro amministratore delegato della Società meridionale di elettricità) avevano ottenuto in proprio. D'altra parte, le occasioni in cui egli fece degli investimenti su qualche affare che giudicava di una certa solidità ci portano fuori dall'ambito elettrico o, restando in tale settore, evidenziano una certa parsimonia ed una notevole cautela che caratterizzò tutta la sua vita professionale, almeno fino al salto a consigliere delegato della Edison. Nel 1904 fu a lungo in dubbio se mettere il proprio nome in ditta in una nuova e non meglio precisata attività e se assumerne anche la gerenza, con la collaborazione di Giuseppe Belluzzo, ma su consiglio di alcuni docenti del Politecnico e degli ambienti dell'Umanitaria si tirò indietro dall'idea, limitandosi forse solo ad assumere il ruolo di socio di capitale[25].

Negli anni precedenti la guerra lo troviamo maggiormente coinvolto in affari nei quali aveva una diretta interessenza. Motta fu per qualche anno presidente della Società anonima officine meccaniche di Maggianico di Lecco e per un breve periodo, prima di farsi liquidare, anche dopo la sua fusione con la Società Mario Frigerio e C., due imprese che facevano parte della vasta costellazione di aziende di piccole e medie dimensioni del settore metalmeccanico di cui era punteggiato già all'epoca il Lecchese, ma questa appare anche l'unica attività esercitata direttamente in qualità di azionista ed amministratore[26]. Per il resto nelle sue carte vi sono tracce di cessioni di quote azionarie di piccole dimensioni a favore di sottoscrittori (forse della stessa società di cui era presidente), oltre a comunicazioni di acquisti di piccoli pacchetti azionari (25 azioni in una occasione, 75 in un'altra) della Conti[27]. Sarebbe facile concludere con un «molta gloria e poca sostanza», come scrisse egli stesso, se si dovesse tirare un consuntivo strettamente materiale dell'attività svolta come libero professionista. Ma neanche Motta e l'azienda di cui era presidente erano al riparo dalle difficoltà generali dell'economia italiana che si protraevano da diversi anni e che solo l'entrata in guerra mise in secondo piano. Infatti, in una lettera al padre del maggio del 1914, parla di affari che «non vanno benissimo, perché sto perdendo definitivamente quei denari di cui ti ho parlato», concludendo con un «pazienza», che relativizza forse l'entità della perdita[28].

Se, come vedremo più avanti, le sue attività, sia professionali sia soprattutto come *opinion maker* nell'ambito della telefonia, lo segnalarono anche a più vasti settori della pubblica opinione nel corso dei primi anni del secolo, alcuni suoi incarichi risultarono più importanti di altri proprio in virtù della rilevanza del suo cliente. In particolare, Motta, tra l'inizio del secolo e lo scoppio della Prima guerra mondiale, realizzò alcuni lavori che probabilmente gli diedero una fama tale da renderlo, appunto, in un certo senso personaggio pubblico, noto anche al di là della più ristretta cerchia degli addetti ai lavori: l'elettrificazione delle tipografie del «Corriere della Sera», l'adeguamento degli impianti elettrici del Teatro alla Scala e soprattutto la realizzazione dell'impianto idroelettrico di Grossotto per conto del Comune di Milano.
L'elettrificazione delle tipografie andò di pari passo con quella degli altri settori, conoscendo un'accelerazione nel corso del primo decennio del secolo, quando i maggiori quotidiani italiani introdussero i motori elettrici per il funzionamento delle rotative. Al «Corriere della Sera» si cominciò ad affrontare il problema nel 1907. Da tre anni la sede del giornale era in Via Solferino e da circa un anno, grazie alle soluzioni editoriali d'avanguardia proposte da Luigi Albertini, gerente del giornale, il processo di modernizzazione era avanzato molto speditamente: sostituita la composizione a mano con l'introduzione della linotype, allacciate le prime linee telefoniche, il giornale veniva stampato con una potente rotativa. L'amministrazione del giornale si rivolse a Motta per valutare quale soluzione fosse più indicata per i macchinari di cui disponeva. L'ingegnere mortarese seguì l'affare per circa sei anni, tanti ce ne vollero prima di giungere ad una soluzione definitiva. In effetti, l'introduzione dei motori elettrici, insieme a molti vantaggi, procurò anche qualche inconveniente: la diversa velocità con cui potevano ora girare le rotative sollecitava gli ingranaggi oltre misura, provocando colpi troppo violenti che laceravano talvolta la carta[29]. Motta seguì pertanto tutte le operazioni successive, che consistettero nell'individuare i motori più adatti alle esigenze dei macchinari installati, ma anche nel valutare quali macchine potessero presentare le soluzioni migliori per rendere ottimale il passaggio da un'alimentazione dei movimenti meccanica ad una elettrica. L'incarico che ricevette dal giornale milanese spinse pertanto Motta a verificare le diverse offerte reperibili sia sul mercato italiano sia su quello estero. La documentazione disponibile lascia intravedere l'enorme sforzo che egli realizzò per far sì che i macchinari da installare fossero costruiti in Italia. La ditta con la quale i contatti furono più intensi – e che alla fine furono coronati da successo – fu il Tecnomasio Brown

Boveri, che in effetti era sì controllato dal capitale svizzero, ma vantava una tradizione, conoscenze tecniche ed una professionalità che avevano anche importanti radici italiane[30]. Tra il 1909 ed il 1910, infatti, Motta fece realizzare dal Tecnomasio di Milano un dispositivo per la regolazione a mano della velocità delle rotative, analogo sul piano funzionale a quello che era stato montato nella tipografia del «Resto del Carlino» di Bologna, che se l'era procurato da una ditta straniera. Inoltre si occupò anche di preparare una bozza di contratto tra la Edison e il giornale milanese per la nuova fornitura di energia e di effettuare regolari verifiche del funzionamento dei contatori (riscontrando che, in effetti, erano stati montati male, registrando consumi superiori a quelli effettivi). Nel 1911 avallò la successiva decisione dell'amministrazione del giornale di passare alla concorrenza, cioè all'Azienda elettrica del Comune di Milano, prima di fungere da intermediario per un accordo tra le due imprese elettriche che operavano in città, in base al quale ai due principali giornali milanesi (il «Corriere della Sera» e il «Secolo») sarebbe stata garantita mutuamente tutta l'energia necessaria da parte dei due fornitori in modo da rassicurarli circa la regolarità del servizio[31]. Pure negli anni successivi, almeno fino alla vigilia del conflitto, Motta continuò a seguire in qualità di consulente il processo di progressivo ammodernamento e adeguamento del macchinario elettrico e dei relativi comandi per integrarli in maniera ottimale con l'apparato tipografico del quotidiano[32].
Anche altre istituzioni culturali milanesi si rivolsero a Motta per risolvere problemi legati all'illuminazione dei loro locali. Nel 1905 fu la Biblioteca braidense, una delle più rinomate della città, a dover ricorrere alle sue competenze professionali, specialmente in relazione alle severe norme di sicurezza che il ministero della Pubblica Istruzione richiedeva nel caso in cui una biblioteca pubblica si dotasse di un sistema elettrico per l'illuminazione delle sale di lettura e dei depositi librari[33]. Più complesso fu il lavoro di controllo e revisione dell'impianto di illuminazione installato nel Teatro alla Scala, operazione realizzata nel corso del primo decennio del secolo. Motta eseguì un esame completo della struttura prima di proporre alcune modifiche all'impianto per una sua utilizzazione migliore e più sicura, oltre che per una sua gestione economicamente più vantaggiosa. Con le sue 7582 lampade di ogni genere e potenza, i 15 proiettori e le 24 parabole, la Scala era uno dei maggiori consumatori di energia elettrica della città (era un cliente dell'Azienda elettrica municipale) e ciò già bastava per indurre i suoi amministratori a studiare le soluzioni migliori per consumi più razionali. Inoltre, i diversi spettacoli richiedevano consumi differenti che ovvia-

mente si andavano ad assommare a quelli fissi. D'altra parte – faceva notare Motta nella sua relazione finale – certi aumenti di consumo non potevano addebitarsi a puri e semplici sprechi, bensì alle nuove abitudini della socializzazione dell'epoca: la scelta di lasciare accese le lampade cosiddette «oziose» durante lo spettacolo era difficilmente invertibile. In sostanza, i rilievi che Motta esplicitava andavano nella direzione di una modesta riduzione dei consumi, ottenibile con lampade diverse, mentre sul piano strutturale ed organizzativo egli suggeriva di «affidare l'esercizio dell'impianto ad un personale responsabile, autorizzato espressamente a sorvegliare l'esercizio ed interessato alle economie». Tuttavia, Motta – che era amante della musica e perciò anche frequentatore della Scala – affermava che «l'opera di un simile agente (non mi faccio illusioni) dovrà forse arrestarsi davanti alle esigenze di scena», pur tornando utile per il servizio rimanente, specie se il teatro avesse aderito in futuro alla sua proposta di installare dei «contatori parziali destinati a registrare i consumi di alcune fra le più importanti diramazioni della intera rete»[34].

2. Il progettista

L'incarico più rilevante che Motta ottenne prima della Grande Guerra fu sicuramente la progettazione del nuovo impianto idroelettrico del Comune di Milano. Tale lavoro, che lo occupò per diversi anni, dal 1904 al 1910, lo segnalò definitivamente come uno dei più grandi tecnici del settore, ma fu anche motivo di non poche preoccupazioni e tensioni, poiché negli anni successivi all'inaugurazione la gestione dell'impianto fu oggetto di vibranti discussioni sulla stampa cittadina. A tale dibattito egli non si sottrasse; anzi, proprio nell'occasione emerse con forza la sua spiccata *vis* polemica, che avrebbe caratterizzato anche in seguito i suoi interventi pubblici. Di certo egli non poté sottrarsi ad una discussione che, per quanto egli volesse trattenerla in – o ricondurla ad – una dimensione strettamente tecnica, finiva inevitabilmente per scivolare sul terreno politico. D'altra parte era quasi inevitabile: lo scontro tra le forze politiche sulla decisione di creare un'azienda elettrica municipale e il tentativo di mettersi in concorrenza, almeno all'inizio, con una potenza economica e finanziaria come la Edison non poteva certo rimanere senza conseguenze per tutti i diretti protagonisti della vicenda.

L'approvazione della legge del 29 marzo 1903 sulle aziende municipali aprì una nuova era nella storia dei servizi pubblici in Italia. Figlio di un dibattito e di esempi concreti che non erano certo solo italiani, tale provvedimento, per quanto di non facile attuazione pratica, pose le basi per un consistente sviluppo delle imprese comunali, specialmente, ma non solo, nel settore della produzione e distribuzione di energia elettrica, del gas e dei trasporti urbani. Nel 1912 su un totale di 136 aziende municipalizzate 42 erano proprietarie di impianti elettrici, 30 di gasometri e 12 di tranvie elettriche. Anche se restava un fenomeno circoscritto specialmente alle regioni centro-settentrionali – anzi, forse proprio per questo –, esso ebbe un impatto di non poco conto negli equilibri politico-culturali ed economici dell'epoca. Soprattutto la nascita di imprese elettriche municipali costituì un elemento di disturbo in parecchie realtà cittadine, nelle quali le grandi aziende elettriche detenevano una posizione di monopolio spesso da oltre dieci anni. Tuttavia, in molti casi, dopo un breve periodo di effettiva concorrenza, i due attori – pubblico e privato – trovarono un'intesa per una coabitazione solo in parte forzata, dato che spesso le due realtà riuscirono ad integrare i loro impianti per garantire la stabilità e la regolarità delle forniture di energia[35].

L'amministrazione comunale uscita vincitrice dalle elezioni del 1899, imperniata sulla cosiddetta «Alleanza dei partiti popolari» (radicali, socialisti e repubblicani) e guidata da Giuseppe Mussi, l'uomo che aveva impersonato per diversi decenni l'opposizione alle forze conservatrici della cosiddetta «Consorteria», si era mostrata favorevole all'ipotesi della municipalizzazione dei servizi elettrici. L'approvazione della legge sulle municipalizzate da parte del Parlamento nel marzo del 1903 accelerò gli eventi. Un'apposita Commissione consiliare esaminò preliminarmente la possibilità di giungervi prima della scadenza del vecchio contratto di fornitura di energia con la Edison (dicembre 1904), indipendentemente dalla convenienza economica dell'affare, giungendo alla conclusione che fosse necessario «sospendere momentaneamente qualsiasi trattativa per l'acquisto di concessioni di forze idrauliche e di studiare invece, immediatamente, la possibilità di realizzare una centrale a vapore o a gas». L'ufficio tecnico comunale, diretto dal 1897 dall'ingegner Tito Gonzales (laureato al Politecnico di Milano solo un anno dopo Motta e suo amico dai tempi degli studi, aveva assunto quell'incarico chiamato dal professor Ponzio, all'epoca assessore), predispose tre progetti. Il primo si limitava ad ipotizzare la sola illuminazione con lampade ad arco delle vie già allora illuminate. Il secondo ampliava tale area a tutte le strade percorse dai tram, a

tutti gli stabili comunali, introduceva la fornitura di energia negli impianti di sollevamento dell'acqua potabile e prevedeva anche la possibilità di entrare nel mercato attraverso la fornitura di energia per illuminazione e forza motrice. Infine, il terzo progetto era una versione in termini ridotti della seconda ipotesi, limitandosi a prevedere unicamente la produzione di energia per l'illuminazione pubblica. La scelta del Municipio cadde sulla seconda opzione, quasi una dichiarazione di guerra alla Edison. Tale decisione creò non pochi imbarazzi alla società di Colombo ed Esterle, preoccupata non tanto di perdere un importante utente, quanto di vedersi di fronte un concorrente temibile che poteva trascinarla in una pericolosa guerra dei prezzi. Per far fronte a tale minaccia, per quanto futura, nel giugno del 1903 la società elettrica propose alla giunta la revisione del contratto in scadenza il 31 dicembre, ma nel contempo cercò anche di rendere la vita difficile al potenziale concorrente, acquisendo direttamente o tramite dei prestanome delle concessioni idrauliche che avrebbero potuto fare comodo per il progetto comunale.

Le proposte della Edison trovarono un varco nella maggioranza e nella giunta. Il sindaco Mussi si dichiarò favorevole al rinnovo del contratto di fornitura con la Edison per altri tre anni, in attesa di non meglio specificati «ulteriori studi» sulla questione, appoggiato da alcuni esponenti liberali come Ettore Conti e da giornali come «La Perseveranza», ma contro ebbe il grosso delle altre forze che lo sostenevano (i socialisti ed i radicali), come pure alcune figure di spicco del mondo liberale come i docenti del Politecnico Ponzio e Saldini ed organi di stampa molto influenti come «Il Secolo» e il «Corriere della Sera», oltre naturalmente all'«Avanti!». In consiglio comunale i favorevoli alla municipalizzazione ebbero il sopravvento e, malgrado un'ultima offerta al ribasso della Edison per scongiurare quella scelta, la decisione era ormai presa, anche se costò le dismissioni di Mussi, sostituito da una nuova giunta guidata dal radicale Giovan Battista Barinetti e della quale fecero direttamente parte anche socialisti e repubblicani.

Si dovette attendere le nuove elezioni comunali del gennaio 1905 – che videro la vittoria di una nuova coalizione clerico-moderata (la Federazione elettorale milanese), formata da un rinnovato partito liberale e dai cattolici, che ebbe la meglio sull'Alleanza dei partiti popolari – perché il problema trovasse una sua definitiva soluzione. La nuova giunta, guidata dall'industriale tessile Ettore Ponti, poteva contare su uomini del calibro di Ponzio e Saldini, convinti portatori di una visione pragmatica, efficientistica e tecnocratica del potere politico a livello locale che non sfuggiva le questioni più urgenti del momento: tecnici, dunque, ma anche profondamente politici. D'altra parte, la Milano del primo decennio del secolo, con le sue profonde trasformazioni economiche, sociali ed urbanistiche, per fare spazio al mondo delle fabbriche, aveva profondo bisogno di risolvere i numerosi problemi che una metropoli industriale poneva all'ordine del giorno, dalla definizione di servizi pubblici migliori alla loro precisa collocazione sul territorio cittadino, all'avvio della risoluzione del problema della casa per i lavoratori[36].

Fin dal 1904, tuttavia, il Comune si era dotato di una centrale termica, situata in Piazzale Trento. E fu proprio per collaudare tale impianto che venne avviato un rapporto di collaborazione con Motta (che aveva già effettuato lavori analoghi tra il 1901 e il 1902 per dei motori elettrici acquistati dal Comune e alla fine del 1903 per il nuovo impianto di sollevamento dell'acqua di Via Parini). Il libero professionista venne quasi subito anche incaricato di effettuare alcuni studi per verificare la possibilità di ottenere delle concessioni sull'alto Toce (probabilmente proprio quegli studi cui si riferiva il sindaco Mussi alla fine del 1903), operazioni molto complesse in relazione alla conformazione del territorio e che egli realizzò con Tito Gonzales, il quale, peraltro, volle che l'incarico di consulente a Motta emanasse solo dall'assessore e non dal Comune, per «una gelosia tecnica furiosa» dello stesso Gonzales, come scrisse l'ingegnere di Mortara diversi anni dopo in una lettera all'amico[37]. Tuttavia, i detentori della concessione preferirono cederla ad altri e pertanto, nel 1906, il Comune cambiò area ed acquisì una concessione sull'Adda, nell'Alta Valtellina tra Tirano e Bormio, in una località denominata Grossotto, situata a circa 950 metri d'altitudine. L'assessore ai Lavori Pubblici Ponzio affidò l'incarico di predisporre un progetto dettagliato ad una Commissione della quale facevano parte Motta, Gonzales e l'ingegner Carlo Mina, già realizzatore delle opere idrauliche della centrale di Vizzola della Società lombarda di elettricità.

A prendere la guida del programma fu Motta, che già nel giugno del 1906, dopo un «lavoro tumultuoso a tre» era in grado di fare pervenire a Ponzio un primo studio di fattibilità, che poneva in luce le potenzialità della concessione (52 mila cavalli tassabili) pari ad una potenza di circa 24.400 kW disponibile a Milano, e nel quale venivano anche calcolati i costi complessivi del progetto, pari a circa 29 milioni di lire, inclusi quelli per le linee elettriche fino a Milano ed i trasformatori. Tre mesi più tardi un secondo studio metteva in evidenza anche le possibilità di vendere parte dell'energia prodotta dalla centrale anche lungo il percorso, individuando possibili clienti a cominciare dalla

linea ferroviaria Tirano-Sondrio, anche se qualche mese più tardi Motta fece presente la «complicazione non lieve tecnicamente parlando» che avrebbe rappresentato per il Comune di Milano assumersi i servizi di erogazione di energia elettrica a livello locale: molto meglio realizzare un accordo – come in effetti si fece – con una società consorziale di Grossotto[38].

I lavori durarono circa tre anni e furono seguiti personalmente da Motta e dagli altri due membri della Commissione con compiti diversi, ma anche con gerarchie, in parte formali ed in parte informali, che assegnavano chiaramente all'ingegnere di Mortara un ruolo dirigenziale. Gonzales, infatti, doveva già occuparsi della direzione dei servizi elettrici municipali e Mina dei lavori idraulici murari, mentre Motta seguì in particolare la progettazione e l'esecuzione delle condotte forzate, della parte elettromeccanica dell'impianto generatore e della linea di trasmissione. Per ricompensare il suo lavoro Motta desiderò un semplice incarico professionale, anche se poi divenne membro della Commissione amministrativa dell'Azienda elettrica, quando questa sarebbe stata formalmente costituita[39]. Nelle sue carte non è stato possibile trovare un dato preciso riguardante l'entità del compenso ricevuto, ma egli insistette per poter scrivere alla giunta una lettera privata con la quale si dichiarava disposto a fissare quello che a Ponzio sarebbe parso giusto, anche se inferiore a quanto pattuito originariamente, anche perché – come scrisse al suo mentore e assessore ai Lavori Pubblici – «non ho un incarico che mi permetta di giudicare a priori il rapporto tra l'impegno che assumo e il compenso che mi si offre». Per quanto simile nella sostanza ad altri incarichi, qui le dimensioni del progetto, la sua durata, l'entità dell'importo previsto per la spesa erano tutt'altra cosa rispetto a qualsiasi esperienza precedente[40].

La realizzazione dei lavori non incontrò intoppi particolari, ma dovettero ugualmente essere affrontati e risolti problemi tecnici di grande rilievo, la cui soluzione proiettò Motta tra i più brillanti ed audaci ingegneri elettrotecnici dell'epoca a livello internazionale. Infatti, l'impianto di Grossotto rappresentò la conquista di nuovi traguardi per tutti gli addetti del settore: oltre alla spettacolarità delle condotte forzate (la cui caduta aveva un salto utile di ben 318 metri) e alla loro portata (3700 litri al secondo), si segnalano la potenza dei gruppi turbine-alternatori e dei trasformatori; la tensione della linea di trasmissione Grossotto-Milano (65.000 V), la più elevata per l'epoca; il tracciato di tale linea, studiato da Motta perché fosse il più corto possibile, che raggiungeva quota 1910 del passo del Mortirolo (una quota che nessuno aveva toccato sul Vecchio Continente), presentando rapidi dislivelli «per i quali la

mancanza di qualsiasi esperienza pratica in materia poteva lasciare dubbiosi tecnici anche commendevoli, ma resi pavidi dalla insufficienza di cosciente capacità»; la lunghezza della linea (150 Km), la più lunga allora in Europa, suddivisa in cinque tronchi con interposte cabine di sezionamento; il servizio di commutazione telefonica tra Grossotto e Milano e tra questi due punti e le cabine intermedie, realizzato con un cavo appositamente studiato dalla Pirelli in collaborazione con Motta, esperto pure di questioni telefoniche, come si vedrà meglio nel prossimo paragrafo. La centrale (che ebbe il nome di Centrale Giuseppe Ponzio) venne inaugurata alla fine del 1910, alla presenza di Cesare Saldini, nuovo assessore ai Lavori Pubblici dopo la morte di Ponzio, avvenuta nell'estate del 1908[41].

I problemi veri, quelli che angustiarono Motta e che fecero scoppiare polemiche tra le forze politiche e sulla stampa cittadina, polemiche che investirono anche i rapporti personali tra Motta ed i più stretti collaboratori del progetto Grossotto, Tito Gonzales e Carlo Mina, sorsero dopo. Con entrambi Motta aveva già avuto qualche scambio di opinioni molto franco durante la fase della costruzione degli impianti: la posizione di spicco di Motta cozzava continuamente con quella formale di Gonzales alla testa della costituenda (e poi della costituita) Azienda elettrica milanese (Aem), mentre con Mina vi erano state divergenze relative al modo di interpretare il proprio lavoro in relazione al compenso percepito e ai modi con cui era necessario fare delle economie durante l'esecuzione dei lavori. Era una posizione, questa, che rivelava un rispetto quasi sacrale da parte di Motta quando c'erano di mezzo i soldi dei cittadini, e che egli aveva avuto modo di manifestare a Ponzio, come già visto, al momento della determinazione del suo compenso, ma che chiariva anche come egli, che aveva svolto la parte più rilevante del lavoro, avesse finito per guadagnare molto meno del collega[42].

L'avvio di una vera e propria concorrenza tra il Comune e la Edison fu precedente all'inaugurazione della centrale di Grossotto. Grazie alla decisione di aumentare la potenza della centrale termica di Piazzale Trento, l'azienda comunale diede il via ad una battaglia tariffaria che fece triplicare le sue vendite di energia ai privati tra il 1908 e il 1910, anche se le sue vendite tesero a privilegiare le piccole utenze, meno remunerative rispetto a quelle servite dalla concorrente privata. La diminuzione delle entrate consigliò alla Edison una strategia più conciliante e già nel corso del 1909 si raggiunse un primo accordo tra i due protagonisti della piccola battaglia elettrica cittadina, preludio ad un'intesa ben più importante che venne siglata nel 1910, in base alla qua-

le la società elettrica si impegnava ad acquistare dall'impresa comunale 3000 kW da destinare nel periodo 1911-16 all'alimentazione della rete tranviaria, mentre le due aziende si spartivano il mercato degli utenti con la possibilità per l'Aem di subentrare con certe quote nelle forniture a determinati clienti (e di cui l'accordo per il «Corriere della Sera» richiamato in precedenza era uno dei migliori esempi)[43].

Tali decisioni, ma prima ancora le strategie commerciali dell'Aem suscitarono un vespaio, alimentato dallo scontro politico tra le forze presenti in consiglio comunale a proposito della gestione tranviaria. Vecchie polemiche, che avevano accompagnato la costruzione dell'impianto di Grossotto, amplificate da alcuni *pamphlets* scritti da Luigi Sala, un ingegnere politicamente schierato con i partiti progressisti, si sommarono alle nuove scaturite dalla presentazione dei dati a consuntivo della costruzione, che evidenziavano un aumento delle cifre rispetto a quelle messe in preventivo nel 1906-07[44]. Nel 1909 Motta si era visto attaccare personalmente ed aveva querelato per diffamazione Sala, che lo aveva accusato di aver fatto scrivere del falso a Ponzio riguardo alle previsioni di spesa, accusa tanto più grave e subdola perché nel frattempo l'assessore era morto[45]. Dopo l'inaugurazione dell'impianto fu l'economista liberista Attilio Cabiati a sferrare un nuovo attacco dalle colonne del «Secolo» in un clima surriscaldato dalla campagna elettorale per il rinnovo dell'amministrazione comunale, che comportò uno spostamento a destra degli equilibri politici cittadini con l'affermazione della corrente più conservatrice del partito liberale. Sotto le pseudonimo di «Demos», Cabiati avanzò molte critiche al progetto di Grossotto ed ai suoi costi, alle quali Motta replicò offrendo una completa ricostruzione della vicenda e mettendo in luce gli errori di merito e di metodo dell'economista. Scrivendogli privatamente non si lasciò sfuggire l'occasione per una presa di posizione che troncava ogni discussione: «se posso apprezzare la purezza delle intenzioni dalle quali Ella dichiara di essere stato mosso, devo con franchezza rimpiangere che le di Lei affermazioni abbiano tale purezza troppe volte maltrattata, cosa del resto spiegabile quando si pensa alla necessità in cui Ella si è trovato di uscire dalla cerchia dei Suoi studi»[46].

Nella concitata polemica Motta non si sentì protetto abbastanza dall'amico e collega Gonzales, che gli aveva consigliato di «nascondersi» dietro all'Aem nella polemica con Sala e soprattutto con Cabiati. Nella lettera in cui gli rinfacciò la sua «gelosia tecnica furiosa», Motta si sfogò con l'amico che temeva vedersi ridurre il ruolo (ma anche la gratifica del Comune) in relazione all'intera gestione del progetto idroelettrico comunale: «che tu abbia a spingerti fino al punto di pretendere che io dovessi, polemizzando con terzi, nascondere l'opera mia e proclamarti in mia vece, o in mia compagnia, l'incaricato delle opere meccaniche ed elettriche dell'impianto, è tale enormità che neanche se ne poteva parlare»[47]. Severo quando era in gioco la valutazione del proprio lavoro, Motta era anche pronto a venire incontro alle debolezze dell'amico, il quale non a caso, nel discorso di commemorazione dopo la scomparsa di Motta, tenuto nel marzo del 1944, concludendo la parte relativa alla ricostruzione delle vicende dell'impianto elettrico di Grossotto, lo ricordò come «maestro impareggiabile, che, se non tollerava ignavia ignorante e sistematica mancanza di franca lealtà, era anche pronto a perdonare eventuali altre mancanze»[48].

Le polemiche su Grossotto si andarono stemperando nel 1912, anche se ebbero una coda con una commissione d'indagine voluta dalla giunta, che mise definitivamente a tacere ogni discussione, ribadendo la correttezza di tutte le operazioni connesse al progetto. Motta avrebbe preferito una conclusione che lodasse pubblicamente tutte le persone coinvolte nel progetto, ma si accontentò della soluzione prescelta, sebbene avesse da tempo rassegnato le dimissioni dalla Commissione amministrativa dell'Aem proprio per rimarcare la propria contrarietà all'avvio della nuova inchiesta[49].

3. L'ingegnere e il telefono

Sarebbero tuttavia passati molti anni prima di ripetere, stavolta in qualità di responsabile diretto, l'esperienza di progettista di impianti idroelettrici. In effetti, prima di diventare uno dei massimi esperti del settore e, più avanti nel tempo, anche uno degli uomini d'affari più in vista alla testa del più grande gruppo industriale e finanziario italiano fino alla Seconda guerra mondiale, la Edison, Motta si occupò a lungo di telefonia nei suoi diversi aspetti, teorici, progettuali e di gestione, divenendo ancora molto giovane un'autentica autorità in questo campo.

Alla fine dell'Ottocento l'Italia si trovava nelle posizioni di coda di una ideale classifica internazionale riguardante la diffusione del telefono: nel 1899 vi era infatti un abbonato ogni 2243 abitanti, una cifra che era lontana persi-

no da quella relativa alla Spagna, dove il rapporto era di 1 a 1465; soprattutto, però, era abissale il distacco rispetto alla Francia, dove si contava un abbonato ogni 690 abitanti, alla Germania e alla Gran Bretagna, dove il rapporto era rispettivamente di 1 a 216 e 214, per non parlare poi di paesi come la Svizzera, la Svezia e la Norvegia dove in quell'anno si contava un abbonato ogni 70-75 abitanti. Poco meno di vent'anni prima, praticamente all'indomani dell'avvio del servizio telefonico un po' ovunque, pochi anni dopo la messa a punto da parte di Bell, nel 1876, del primo apparecchio realmente capace di funzionare, la situazione non era altrettanto negativa: nel 1882 si contavano in Italia 1900 abbonati, appena un centinaio meno della Germania e poco sotto i 2700 della Francia e i 2900 della Gran Bretagna[50]. Dopo questo sorprendente boom iniziale, tuttavia, lo sviluppo della rete telefonica e del numero degli abbonati non seguì le medesime tendenze che si affermarono nel resto dei paesi sviluppati. La discussione svoltasi in Parlamento e soprattutto nella Commissione ministeriale nominata all'indomani del regio decreto del 1° aprile 1883 n. 1335 che regolava la concessione del servizio telefonico, portò a privilegiare una soluzione privatistica per le reti urbane ed una collaborazione tra Stato e privati per i più onerosi servizi interurbani, che necessitavano di ingenti investimenti iniziali che richiedevano lunghi ammortamenti. Ma già pochi anni più tardi, sul finire del decennio, complice il mutamento dell'atmosfera e degli equilibri politici, il governo tornava sui suoi passi, cercando di imboccare la strada di una maggiore presenza pubblica nel settore, affidando il coordinamento dell'intero settore al neocostituito ministero delle Poste e Telegrafi, cui vennero assegnate anche le competenze per il servizio telefonico. Non ci fu neanche il tempo di mettere alla prova l'ipotesi che già si tornava a battere piste diverse: all'inizio degli anni Novanta la legge 7 aprile 1892 n. 184 e il suo regolamento attuativo costituirono il primo tentativo organico di regolare l'esercizio telefonico. La confusione legislativa e di approcci alla questione telefonica tra le forze politiche e parlamentari, l'adozione del sistema misto pubblico-privato divenne l'architrave su cui si costruì nel lungo periodo lo sviluppo del settore, ma la ritrosia dello Stato ad assumersi oneri di un certo rilievo nelle politiche di investimento e le cautele del capitale privato di fronte alle difficoltà del mercato e alle incertezze delle prospettive tecnologiche ebbero l'effetto congiunto di sgonfiare molte delle aspettative dei primi anni Ottanta e di rallentare così la diffusione del servizio telefonico in Italia. Le enormi difficoltà di ordine generale dell'economia a cavallo tra la fine degli anni Ottanta e la

seconda metà degli anni Novanta aiutano a comprendere alcuni dei motivi per cui la brillante prestazione iniziale dell'Italia nell'adozione del nuovo servizio non fu accompagnata da repliche significative, relegandola nelle posizioni di coda tra i paesi relativamente più sviluppati in quanto a diffusione del telefono[51]. Ovunque in Europa, con la sola eccezione della Spagna, ci si era avviati verso la soluzione pubblicistica. I dati sembravano dunque dare torto su tutta la linea all'Italia, anche nell'ipotesi di un confronto con il paese iberico che per struttura socio-economica sembrava all'epoca quello più prossimo ad un'Italia che aveva appena intrapreso un sostenuto processo di industrializzazione[52]. Una situazione, questa, che fece osservare a Motta, già vibrante polemista in quegli anni: «e se Rossini, che abbracciava con effusioni gli spagnoli esclamando: Ecco finalmente un popolo inferiore all'Italia!, rivivesse un giorno solo, potrebbe correre il rischio di morire soffocato dagli abbracci vindici degli spagnoli moderni»[53].

Nel 1897 Motta avviò una stretta collaborazione con la Società telefonica per l'Alta Italia, l'azienda che gestiva in concessione il servizio telefonico a Milano. Le fonti non chiariscono se egli divenne un dipendente della società o se continuò a rimanere un libero professionista. In ogni caso il suo lavoro per l'impresa fu tra i più rilevanti mai realizzati fino ad allora in Italia. Tra il 1897 e il 1898 Motta progettò ed eseguì la posa sperimentale di cavi telefonici sotterranei a circolazione di aria secca. La società, che era controllata dalla Siemens & Halske, disponeva degli uffici centrali di commutazione in Piazza Duomo, proprio sopra l'arco della Galleria Vittorio Emanuele. Agli inizi del 1897 aveva provveduto a collegare Piazza Duomo con Via Torino, utilizzando dei cavi aerei, un procedimento che si rivelò tuttavia molto costoso. Fu proprio per venire incontro a tale problema, ma anche per risolverne un altro – di tipo estetico – che con il passare degli anni sarebbe divenuto altrimenti ingestibile, che la società chiese a Motta una soluzione alternativa. L'ingegnere mortarese sperimentò a Milano il sistema che un tecnico svedese, Hultman, aveva adottato per primo a Stoccolma: un sistema di tubazione polifora in cemento con moduli della lunghezza di un metro ciascuno e muniti di fori di 90 millimetri, che poggiano su cuscini in cemento adagiati nel calcestruzzo. Il sistema messo a punto a Milano differiva in parte da quello ideato da Hultman soprattutto per il perfetto allineamento dei diversi tratti, per la presenza di pozzetti o di camere di introduzione sufficientemente vicine per la posa dei cavi e per l'impiego di aria secca sotto pressione capace di attraversare i cavi lungo la loro intera lunghezza[54].

Il progetto sperimentale doveva essere solo il primo passo verso una completa canalizzazione della rete dei cavi telefonici della società, che aveva in prospettiva un notevole ampliamento della rete cittadina che doveva realizzarsi sulla base di un sistema a raggiera imperniato su Piazza Duomo e dotato di quattro centri secondari di distribuzione fuori dai Bastioni lungo altrettante direttrici di sviluppo del servizio. Tuttavia, di fronte ai successi che l'iniziativa di Motta stava riscuotendo non solo negli ambienti tecnici e scientifici, ma persino presso l'opinione pubblica, sensibilizzata da articoli sulla stampa locale, la prospettiva di mandare sottoterra anche la rete aerea già esistente mise in serio imbarazzo il gruppo dirigente della società, emanazione degli azionisti di maggioranza tedeschi. Alle prese con valutazioni di bilancio che, nella prospettiva di un ritorno dello Stato al termine della concessione (la cui durata era di 25 anni), presentavano evidentemente rischi non sopportabili, il consiglio d'amministrazione si dimise, ma i consiglieri che lo rimpiazzarono non mutarono atteggiamento, inducendo così Motta a porre irrimediabilmente fine alla sua collaborazione con la Telefonica Alta Italia[55]. Le tensioni politiche e sociali innescate a livello nazionale dall'aumento del prezzo del pane provocato dalla crisi dei raccolti e di cui proprio Milano fu palcoscenico privilegiato nel 1898, con barricate per le strade del centro e cannoni piazzati nelle zone strategiche della città, compresa Piazza Duomo (i tumulti ebbero un bilancio gravissimo – 80 morti e 450 feriti – ed un seguito non meno drammatico con migliaia di arresti e pesanti condanne nei giudizi espressi dai tribunali militari) fecero passare per un po' in secondo piano una discussione che in fondo interessava una porzione molto limitata della società milanese[56].

La questione tornò tuttavia di attualità un paio d'anni più tardi, in occasione di una copiosa nevicata che, nell'inverno del 1899 provocò diversi danni alle linee della rete aerea, riproponendo in sostanza l'esigenza prospettata con forza da Motta ed appoggiata ora anche da alcune tra le maggiori personalità del Politecnico, i professori Giuseppe Ponzio e Cesare Saldini. Insieme con Motta si lanciarono in una battaglia giuridica ed economica di grande portata. Di fronte all'inerzia delle società concessionarie e alle loro preoccupazioni di bilancio che si stavano trasformando in veri e propri vincoli nei confronti dello sviluppo tecnologico, si trattava di convincere il governo ad interpretare la legge telefonica del 1892 in maniera più flessibile in relazione all'esclusività del servizio, favorendo l'affermazione di un mercato concorrenziale nel quale diversi operatori potessero competere liberamente. A tale scopo Ponzio e Saldini si impegnarono in prima persona, costituendo una apposita società, denominata Cooperativa telefonica milanese, che aveva come segretario del consiglio ovviamente Giacinto Motta. Nelle nuove vesti, questi si adoperò nel redigere la relazione tecnica di accompagnamento alla domanda per una nuova concessione, impegnandosi anche in attività di propaganda presso i potenziali utenti attraverso conferenze e pubblicazioni che spronavano la cittadinanza mediante il richiamo ai più espliciti valori del liberismo in campo economico, gli unici in grado di salvaguardare i diritti dei cittadini, offrendo loro anche servizi migliori:

> prima uniamoci, poi forti del numero chiederemo ed otterremo. Col numero si vincerà certo, ad onta degli interessi coalizzati contro di noi dal timore che l'iniziativa milanese, se trionfante, non abbia a trovare imitatori dovunque; nel qual caso le Società Concessionarie si vedrebbero sfuggire il monopolio di fatto che tentano di istruire, e con esso i dividendi[57].

Il progetto di ottenere una concessione in alternativa a quella esistente dell'Alta Italia non andò in porto, ma la vicenda contribuì in maniera decisiva a definire non solo le competenze scientifiche e professionali di Motta nel campo della telefonia, ma anche il suo profilo di *opinion maker* in grado di giocare un ruolo di primo piano nei dibattiti sui temi legati ai servizi pubblici che potevano interessare non solo la Milano di inizio Novecento, ma, più in generale, l'intera società italiana, nella quale cominciava lentamente a manifestarsi una certa sensibilità sulle questioni connesse alla presenza del capitale straniero nell'ambito di settori come l'industria elettrica, i trasporti urbani ed i telefoni[58].

Non a caso a lui si rivolse anche Filippo Turati, all'inizio del 1903, quando stava per essere discussa alla Camera la legge che avrebbe portato alla costituzione delle linee interurbane gestite dallo Stato. Nell'occasione il deputato socialista si mise in contatto con Motta attraverso conoscenze comuni, il professor Zunini e soprattutto Angelo Omodeo, poco più giovane di lui (si era laureato al Politecnico nel 1899) e collaboratore regolare dello studio professionale dello stesso Motta. Turati intendeva sfruttare l'occasione per rilanciare l'idea della municipalizzazione del servizio telefonico a Milano, facendo pressioni sul consiglio comunale cittadino governato dal 1899 da una maggioranza democratico-socialista sotto la guida del sindaco Giuseppe Mussi, ma era ben consapevole che senza la competenza tecnica e professionale di

Motta ogni sforzo sarebbe stato inutile. Motta si era dimostrato favorevole in precedenza a tale idea, ma i contatti che nel frattempo aveva avviato con l'Unione telefonica lombarda (e che l'avrebbero portato, di lì a qualche mese, ad assumere la direzione della società, come si vedrà tra breve) parevano aver raffreddato – almeno agli occhi di Turati – il precedente accalorato impegno per tale obiettivo. Tale valutazione suscitò una viva reazione da parte di Motta, che si sentì accusato di tramare un'operazione «tenebrosa» e «poco pulita». Messe da parte le incomprensioni, Motta garantì il suo appoggio alla proposta (anche perché, in effetti, non vi era alcuna contraddizione tra la sua opinione circa il servizio telefonico a Milano e l'attività per una società che operava fuori città), ma essa non ebbe successo[59]. Il dibattito sulle municipalizzate era tuttavia solo all'inizio e Motta – stavolta sul versante elettrico e non più telefonico – ne sarebbe stato un diretto protagonista.

Un secondo esempio dello spirito di vivo polemista lo si ebbe nei primi mesi del 1905, quando con un articolo pubblicato su «Il tempo» di Milano, quotidiano di ispirazione democratica diretto in quel momento dal socialista riformista Claudio Treves, tornò sulla questione telefonica e, in particolare, sul conflitto di interessi esistente tra una potente società controllata da capitali stranieri e interessata ad una remunerazione del proprio capitale e la qualità del servizio che era in grado di offrire. Il suo bersaglio, ovviamente, era la Società telefonica per l'Alta Italia che tiranneggiava i suoi utenti con contratti capestro, forte della posizione di monopolio di cui godeva. A parere di Motta, a questo punto, era meglio l'esercizio pubblico del servizio: «Ci saranno forse degli altri inconvenienti, ma almeno il personale e gli utenti saranno meno esosamente sfruttati». Soprattutto, però, dopo il perfezionamento dell'operazione che avrebbe segnato il passaggio della maggioranza delle azioni dell'Alta Italia dalla Siemens & Halske alla Banca Commerciale, affermò che occorreva prendere i provvedimenti necessari perché non si ripresentasse uno stato di cose che egli definiva «indecoroso» e cioè

> che la telefonia italiana sia diretta da Parigi da un banchiere parigino associato ad un industriale belga costruttore di apparecchi telefonici! Il servizio telefonico deve essere non soltanto concesso ma altresì amministrato e diretto da regnicoli come è prescritto per le Società Ferroviarie, per la Banca d'Italia, la Navigazione Generale ecc. e la nomina deve riportare l'approvazione ministeriale. Non sarà la scomparsa del capitale straniero, ma sarà almeno la sicurezza che a dirigere il servizio siederanno persone meno esosamente preoccupate di sfruttarlo, più italianamente comprese dei loro doveri[60].

4. Telefoni o elettricità? Il pragmatismo di una scelta

Quando scriveva queste cose, però, Motta non era più solo un acuto osservatore neutrale dei diversi aspetti che aveva assunto la questione telefonica nazionale. La visibilità pubblica che si era costruito attraverso la campagna per l'interramento dei cavi telefonici e per la costituzione di una cooperativa degli utenti, attirò l'interesse di molti, sviluppando anche in direzione del settore telefonico le attività che Motta svolgeva in qualità di libero professionista. Il primo importante abboccamento – grazie all'intervento del professor Leonardo Loria, docente di Strade Ferrate al Politecnico[61] – lo ebbe però con il commendator Luigi Vittorio Bertarelli, il quale, con il fratello Tommaso (presidente del consiglio superiore della Banca d'Italia), oltre ad occuparsi della ditta di famiglia, l'omonima casa farmaceutica, era stato tra i promotori della telefonia in Italia ed in quel momento era uno dei consiglieri d'amministrazione della Unione telefonica lombarda. Tale impresa era una delle più antiche e solide realtà del settore. Sorta nel 1883 a seguito della fusione tra la Società Italoamericana per l'esercizio del telefono Bell e la Italiana Telefoni e guidata inizialmente da Edoardo Gerosa (che insieme con il fratello Emilio poteva considerarsi uno dei primi imprenditori telefonici italiani), aveva ottenuto la prima concessione per l'esercizio telefonico a Milano, ma si era presto anche sviluppata acquisendo altre concessioni in Lombardia, che gestiva direttamente o attraverso società controllate[62]. La Telefonica Lombarda, come del resto tutte le altre aziende, aveva sviluppato una rete basata su collegamenti aerei, ma dopo la riuscita, per quanto parziale, dell'esperimento dell'Alta Italia e soprattutto dopo le polemiche che erano seguite alla mancata generalizzazione del sistema basato sui cavi interrati in condutture di cemento, sembrava interessata ad esaminare questa nuova soluzione. Motta venne contattato da Bertarelli nei primi mesi del 1900, anche se passò qualche tempo prima che egli potesse dare corso alla richiesta di *expertise* avanzata dalla Telefonica Lombarda, segno evidente che il lavoro cominciava ad affluire con una certa regolarità allo studio. I consigli iniziali di Motta furono quelli di realizzare un sistema che abbattesse i costi, inserendo quattro fusi nella conduttura (risparmiando così il 30 per cento delle spese, la gran parte delle quali consisteva nel ripristino del manto stradale), ma evitando tuttavia di utilizzare cavi di piombo che offrivano minori garanzie di durata[63].

I contatti si intensificarono molto nei due anni successivi e, nei primi mesi del 1903, Motta divenne direttore dell'Unione telefonica lombarda, ottenendo

una sorta di investitura pubblica per il lavoro svolto sino a quel momento nel campo della telefonia. Soprattutto, però, tale incarico rappresentò una piccola svolta nei delicati equilibri entro cui si muoveva il bilancio familiare dei Motta: «Ora, grazie a Dio, non sono più nello stretto bisogno – scriveva al padre nel febbraio di quell'anno – e se non accumulo ricchezze, almeno vivo senza difficoltà»[64]. Le condizioni offerte da Bertarelli dovevano essere state particolarmente convincenti e di sicuro molto superiori a quelle proposte proprio un anno prima dall'uomo che guidava la maggiore impresa elettrica italiana. In effetti Carlo Esterle, tra la fine del 1901 e l'inizio del 1902, offrì a Motta un posto di rilievo nella struttura dirigenziale della Edison, ma questi non accettò, perdendo, in quel momento almeno, «una splendida occasione di entrare nella vita industriale viva di Milano». Per sua fortuna il treno sarebbe passato una seconda volta, nel 1916, come vedremo più avanti. La Edison si trovava allora in una fase di ridefinizione strategica dei propri impegni. Al suo interno era in corso una discussione tra quanti, fra cui Esterle e il presidente della società, Giuseppe Colombo, ritenevano che l'impresa dovesse lanciarsi in una nuova fase di espansione anche attraverso la costruzione di nuovi impianti, e quindi tramite importanti investimenti, e quanti invece, specie tra i banchieri privati che appoggiavano la società (Feltrinelli, Treves) erano più cauti di fronte all'eventualità di nuovi ingenti esborsi. La soluzione che prevalse al termine di questo scontro tra «tecnici» e «finanzieri» fu quella di puntare su un'«espansione indiretta» attraverso accordi di collaborazione con la Società anonima per imprese elettriche Conti & C. e attraverso la fusione per incorporazione della Monzese di elettricità[65].

Non sappiamo quale fu la proposta economica che Esterle avanzò a Motta per cercare di convincerlo ad assumere l'incarico nella Edison. Di certo, tuttavia, il nuovo lavoro avrebbe creato non pochi problemi a Motta, che egli espose con molta franchezza: in primo luogo l'incarico sarebbe stato incompatibile con gli impegni al Politecnico, dove mancavano i soldi per trasformare il suo contratto di assistente in uno di incaricato; in secondo luogo egli temeva che il suo arrivo avrebbe potuto causare delle frizioni con i futuri colleghi, dei quali sarebbe stato un superiore senza essere né sentirsi veramente tale sul piano delle competenze professionali; infine, c'era anche la dimensione strettamente economica del contratto a farlo tentennare. «Essa non rappresenterebbe per me un deciso miglioramento di condizione» – scrisse nella lettera con la quale rinunciava definitivamente all'offerta – anche se si affrettò ad aggiungere di essere anche pienamente cosciente che Esterle non potesse

«quotarmi maggiormente, per usare una barbara parola, tanto per il mio valore intrinseco, quanto per le circostanze speciali di altro del personale da lei dipendente»[66]. Restava, in Motta, il grande rammarico di non poter lavorare con Esterle, ma la stima tra i due non venne assolutamente intaccata dalla conclusione negativa di questo primo contatto, anzi. Il contatto era solo rimandato, anche se non di poco.

5. Scrivere per Hoepli

Evidentemente il nuovo impegno in qualità di direttore dell'Unione telefonica lombarda, oltre ad attribuirgli piena e totale responsabilità dirigenziale, non entrava in contrasto con gli impegni al Politecnico, dove dal 1900 il suo nuovo inquadramento era quello di assistente confermato di elettrotecnica e tecnologie elettriche con uno stipendio che, però, rimaneva fermo alle 1500 lire annue lorde, né era tanto assorbente da impedirgli di continuare ad esercitare la sua attività di consulente in campo elettrotecnico come in quello telefonico. Questi molteplici impegni gli impedirono di lavorare con assiduità ad un incarico un po' particolare che era tuttavia un frutto indiretto della notorietà scientifica e non solo tale che Motta aveva acquisito nei tre-quattro anni precedenti. In effetti, nell'aprile del 1901 l'editore milanese Ulrico Hoepli gli chiese di preparare un volumetto sulla telefonia che sostituisse quello scritto da Piccoli e pubblicato dallo stesso editore nel 1884[67]. Motta si impegnò per consegnare un volume di circa 200 pagine per il novembre di quell'anno «salvo lunga malattia che non mi auguro». L'editore gli propose un compenso di 250 lire per la prima edizione di duemila esemplari, oltre a venti copie del manuale in omaggio. Ma dopo qualche settimana cominciarono le discussioni circa l'effettiva possibilità di portare a termine l'opera nei tempi previsti, una volta appurato – da parte di Motta – che in realtà si trattava di realizzare un lavoro *ex novo*, tante e tali erano state le novità affermatesi nella telefonia rispetto a quando era apparso il volume di Piccoli. Per tale motivo egli non era d'accordo che sul frontespizio apparisse la formula «sostituisce il manuale *Il telefono* di D.V. Piccoli». Inoltre, Motta fece notare che la somma che l'editore gli garantiva come diritti d'autore serviva solo a coprire le spese cui egli doveva andare incontro, avendo stabilito di coinvolgere il suo colla-

boratore di studio, l'ingegner Erminio Galante, oltre naturalmente ai copisti che avrebbero dovuto preparare il suo manoscritto per la stampa. Pur consapevole – con una dose, certo involontaria, di ironia – «che ricompensa esorbitante potrebbe ritenersi la soddisfazione morale di aver contribuito alle apprezzate sue edizioni [...] io ardirei pure pregarla di voler aumentare di qualcosina la retribuzione offertami con la prima Sua lettera»[68].

Il rapporto epistolare (e forse anche diretto) con l'editore milanese proseguì nei tre anni successivi, quelli che furono necessari prima dell'apparizione del volume nel 1904. Motta dovette più volte avanzare le proprie scuse per il ritardo nella consegna del manoscritto, ritardo che, appunto, assunse le dimensioni degli anni e non più dei mesi. Gli impegni professionali si accumulavano con crescente rilevanza ed erano lavori ai quali era difficile negarsi: «Lo so: un uomo che senta la propria dignità mantiene la sua parola a costo di sacrificio, ed io non agisco diversamente, anche a causa del sacrificio! – scrisse ad un certo punto, nel giugno del 1903, per allentare la pressione di Hoepli che doveva essersi fatta molto insistente – Ella lo sa, credo: non sono ricco, devo lavorare per guadagnarmi la vita – è una legge a cui non posso sottrarmi: non è possibile per me tralasciare ogni altra cosa pur di terminarle il manuale»[69]. D'altra parte, anche il manuale in sé presentava non pochi problemi, specialmente nella preparazione dei cliché per le molte figure ed immagini che doveva contenere: a lungo autore ed editore discussero fino a che punto fosse possibile e/o necessario riutilizzare le immagini del vecchio manuale oppure prenderle da riviste tecniche straniere, soprattutto dalla prestigiosa «Elektrotechnische Zeitschrift», il periodico tedesco più importante a livello internazionale per quanti si occupavano di elettrotecnica, oppure ancora se ricorrere a disegni originali, che Motta avrebbe fatto eseguire dal suo assistente, «naturalmente a di Lei spese» – precisò a Hoepli l'ingegnere.

Il volume apparve finalmente nella seconda parte del 1904. Motta dovette accettare la scritta che non voleva vedere stampata sul frontespizio (il riferimento al manuale redatto dal Piccoli), ma riuscì senza difficoltà ad ottenere di poter inserire una dedica, evento relativamente raro nella collezione dei manuali Hoepli: «Al Commendatore Tomaso Bertarelli che fra i primi volse l'ingegno operoso a diffondere e migliorare la telefonia in Italia». Composto da oltre 300 pagine nel classico formato dei manuali Hoepli, il volume rappresenta in maniera molto fedele lo stato dell'arte nel campo della telefonia all'inizio del XX secolo: una descrizione analitica dell'apparecchio telefonico, la parte centrale dedicata ai problemi della linea e l'ultima consacrata alla commutazione; chiude l'opera una dotta appendice sulle discussioni matematiche che alcuni studiosi di fine Ottocento (Pupin, Wietlisbach e Breisig) dedicarono alle trasmissioni telefoniche.

In apertura, invece, Motta volle inserire alcuni *Cenni storici* (una dozzina di pagine in tutto), nei quali accennò brevemente anche alla controversia che aveva coinvolto Bell e Gray da una parte e Meucci dall'altra circa la paternità dell'invenzione del telefono. Riassumendo la vicenda, secondo quanto era possibile sapere all'epoca, Motta scrisse che Meucci fu costretto a cedere molti dei suoi «apparecchi rudimentali» a causa delle difficoltà economiche in cui si trovava e, inoltre, per gli stessi motivi, «fu tacitato con una forte somma di denaro» durante il processo che intentò ai due inventori americani. «Qualunque sia la verità – e speriamo che, se realmente esiste, il merito del Meucci possa venir luminosamente provato – conviene tener presenti tutte le opinioni, ché non sarebbe dato a noi – né sarebbe questo il luogo opportuno – di far ricerche speciali sull'argomento» – concluse l'autore del manuale Hoepli, mostrando indubbiamente scarso entusiasmo per una storia che già all'epoca poteva considerarsi priva di interesse per l'opinione pubblica, sebbene la questione avesse assunto ad un certo punto una dimensione nazionalistica con la quale la rivendicazione di Meucci sembrava voler dar lustro all'intero mondo scientifico italiano: «è diventata anche questa, come tante altre – affermò Motta – una questione di nazionalità nella quale ognuna vuole avere il primato». Ma a questo tipo di sport, che, volendo poteva prevedere anche un terzo o un quarto incomodo, Motta non sembrava molto interessato. Non a caso, poco più avanti, sentenziò: «la credenza universale – errata od esatta non importa – è che veramente l'invenzione spetti a Bell». A lui non toccava mettere una bandierina, quanto piuttosto spiegare il funzionamento del telefono, non dimenticando tuttavia di precisare che «l'apparecchio di Bell rimase invariato attraverso gli anni, ed è ancora esclusivamente usato come ricevitore», mentre un destino diverso, pieno di importanti evoluzioni tecniche, conobbe il trasmettitore, vero vincolo alla diffusione del servizio, ma anche autentica frontiera per una diffusione del sistema su base intercomunale, nazionale, internazionale e «col tempo» – concludeva Motta – anche transoceanica[70].

Il libro ottenne un certo successo e non solo in Italia. Nel 1907 un ingegnere della filiale di Anversa della Bell & Co. chiese il permesso di tradurlo, pratica di cui si occupò direttamente la casa editrice[71]. Qualche anno più tardi, nel 1909, cominciò, per così dire, la seconda parte della relazione Motta-Hoepli,

quando l'editore cominciò a richiedere una nuova edizione del volume, operazione cui Motta si disse subito disponibile a patto, però, di farne una revisione completa, l'unica «degna di me e della casa Hoepli». Tuttavia, i molteplici e sempre maggiori impegni di quegli anni (specialmente il lavoro di costruzione della centrale idroelettrica di Grossotto, in Valtellina, per il Comune di Milano, di cui si è detto in precedenza) dilatarono enormemente i tempi per tale opera di aggiornamento. Nell'autunno del 1911 Motta pensava di avere trovato finalmente il tempo per quell'impegno, che egli credeva di assolvere entro la fine dell'inverno, anche se – aggiungeva in una lettera del novembre di quell'anno – «sono passati i tempi in cui mi era possibile lavorare la sera senza danno». Tre figli per casa di sette, cinque e tre anni non erano l'ideale per un lavoro tanto impegnativo. Ma poi vennero le polemiche pubbliche sulla gestione della rete elettrica del Comune e le discussioni in municipio, nelle commissioni comunali e sui quotidiani ed i tempi si allungarono ulteriormente, mentre i giovani collaboratori che potevano dargli una mano avevano trovato nel frattempo migliori collocazioni lavorative: «Ella ha ragione – annotava nel dicembre del 1914 – si direbbe che una malìa pesi sul manuale»[72]. Avrebbe dovuto passare la «nottata» della guerra perché una nuova edizione del libro vedesse la luce. A quel punto, accanto al nome di Motta e prima del suo in ordine alfabetico figuravano quelli di Renato Annigoni e di Pietro Ferrerio, due fra i suoi più stretti collaboratori che si erano assunti l'onere di curare l'aggiornamento del testo, mantenendone intatta la struttura ed introducendovi tutti quegli elementi di novità che lo sviluppo tecnologico aveva messo a disposizione della telefonia nel quindicennio che separava la prima dalla seconda edizione[73].

6. Verso la fusione delle società telefoniche

Motta si distinse anche per l'attività di consulenza che offrì ad aziende relativamente minori come, ad esempio, la Società telefoni di Bergamo (per conto della quale predispose nel 1905 un piano per il riordino e lo sviluppo della rete telefonica cittadina con una dettagliata analisi dei costi e dei possibili ricavi) o la Società telefonica vigevanese (per la quale risolse una diatriba con il ministero per le Poste e Telegrafi)[74]. Nel 1912 assunse l'incarico di progettare per conto dell'amministrazione provinciale di Milano la rete telefonica del manicomio di Mombello, mentre l'anno successivo la stessa Deputazione avanzò la richiesta all'Unione telefonica lombarda di predisporre un progetto per la realizzazione di una rete telefonica che coprisse l'intero territorio amministrativo da affidare alla stessa società dietro pagamento di annualità che dovevano servire a compensarla delle spese sostenute[75].

Soprattutto, però, Motta svolse con grande impegno il proprio incarico di direttore dell'Unione telefonica lombarda, dando un contributo decisivo alla sua crescita ed affermazione in tutte le città nelle quali era presente (Brescia, Busto Arsizio, Gallarate, Varese, Luino, Intra, Pallanza), oltre che nel servizio interurbano tra tali centri e Milano, ed intervenendo di persona in molte vicende che mettevano a rischio la perfetta organizzazione gerarchica ed amministrativa che regnava nella società e che gli assegnava un ruolo decisivo sulla gestione complessiva[76]. Tra i risultati più significativi realizzati durante i primi dieci anni alla testa dell'Unione telefonica lombarda va annoverata l'introduzione dei centrali a batteria centrale a Brescia (seconda città dopo Milano a dotarsi di tale sistema) e la realizzazione del primo impianto a chiamata automatica, messo in funzione inizialmente sempre a Brescia[77]. Tali risultati erano tanto più significativi quanto più si consideri che dal 1907 lo Stato aveva effettuato un massiccio intervento nel settore telefonico, assumendo la gestione diretta di 38 reti urbane (tra cui quelle delle maggiori città) con oltre 31 mila abbonati e 215 posti telefonici pubblici, 9 linee internazionali e 164 linee interurbane. Ai privati, suddivisi in una settantina di concessionari, erano così rimaste 103 reti urbane minori con poco più di 11 mila abbonati. Tale scelta, che avrebbe causato non pochi problemi allo sviluppo complessivo della rete telefonica nazionale, non risolvendo il dilemma pubblico-privato, poneva le premesse per gravi difficoltà alle società più piccole, costringendole ad una vita stentata oppure ad affrontare enormi sacrifici economici per la creazione di reti intercomunali o provinciali[78].

Motta venne consultato nel 1906 circa la fattibilità di costituire una società italiana per la costruzione di apparecchiature elettrotecniche per il settore telefonico (alla quale sarebbe stata interessata anche l'Unione telefonica) che avrebbe dovuto sostituirsi ai fabbricanti stranieri, progetto rivelatosi poi di più difficile realizzazione pratica rispetto a quanto inizialmente immaginato, ma che comunque andò in porto lo stesso nel 1907 con la costituzione della Società italiana telefoni privati[79]. L'attenzione di Motta si spostò, negli anni successivi alla semi-statalizzazione del servizio telefonico, alle strategie per

rafforzare la struttura aziendale dell'Unione telefonica lombarda. In effetti, la legge del 1907, se aveva sostanzialmente accontentato le aspettative delle grandi imprese, che si erano viste riscattare le proprie reti e i propri impianti dietro consistenti versamenti da parte del ministero delle Poste e Telegrafi che avevano rimpinguato non poco le loro casse[80], creava non pochi problemi alle società private sopravvissute. Tra le pieghe del loro dinamismo, volto ad incrementare il numero degli abbonati (che aumentarono da 11.500 a circa 29 mila tra il 1907 e il 1919, con una crescita superiore in percentuale a quella conosciuta dalle reti statali, i cui clienti crebbero nello stesso periodo da 31 mila a 74 mila) si nascondeva più di una preoccupazione. Il loro incremento numerico (da 103 nel 1907 a ben 305 nel 1919) indicava una crescente polverizzazione del servizio troppo poco compensata dallo sviluppo degli abbonati, mentre destavano non poche preoccupazioni le norme contenute nella legge riguardo ai costi da sostenere per la proroga delle concessioni all'attenzione dell'ennesima Commissione Reale messa al lavoro per studiare la questione telefonica italiana. Le linee lungo le quali si stava muovendo – e su cui raggiunse poi il consenso – erano quelle favorevoli ad una gestione mista: statale per le linee interurbane di grande importanza e per quelle internazionali; privata per le linee urbane secondarie. Motta si fece interprete di una proposta che indirizzò al professor Ugo Ancona, membro della Commissione, e a Tommaso Bertarelli («Ella ha tanta influenza a Roma – gli scrisse Motta – che il suo consiglio non può rimanere privo di effetto»), nella quale si avanzava l'idea di perequare tutti i concessionari, indipendentemente dal numero di anni che mancavano alla fine della loro concessione, ma tenendo conto degli investimenti che avevano fatto per migliorare il servizio: il rinnovo della concessione doveva essere garantito attraverso il pagamento di una somma proporzionata all'introito annuo dipendente dal numero degli abbonati e dalle tariffe applicate, e non in proporzione al valore degli impianti con il sistema della perizia che avrebbe appesantito non poco le imprese, come l'Unione telefonica lombarda, che avevano effettuato importanti innovazioni per migliorare il servizio. Soprattutto, però, dal 1912 Motta si mise a lavorare ad un processo di fusione che avrebbe dovuto riunire «in un sol fascio le concessioni minori», una prospettiva, questa, che veniva vista con buon occhio da parte della Direzione generale dei telefoni dello Stato[81].

7. L'incontro con Angelo Pogliani

Motta agì con grande cautela, perché la situazione giuridica ed i vincoli per le concessionarie erano in via di definizione e quindi ci volle parecchio tempo perché l'operazione si concretizzasse. Alla fine si sarebbe conclusa formalmente solo durante il conflitto mondiale, nel 1916. Le basi, tuttavia, erano già state messe negli anni precedenti. Interlocutore decisivo per la realizzazione di tale progetto fu Angelo Pogliani, un personaggio che avrebbe avuto un ruolo molto rilevante nella vita di Motta negli anni 1918-1921, all'indomani della nomina a consigliere delegato della Edison. Quasi coetaneo di Motta (era nato nel 1871 a Milano), ragioniere di formazione, Pogliani aveva percorso abbastanza in fretta tutti i gradini della carriera bancaria: impiegato della Banca unione italiana e del Credito mobiliare prima di approdare alla Banca di Busto Arsizio, un istituto di credito fondato nel 1873 ad opera di alcuni imprenditori locali tra cui spiccava il nome di Eugenio Cantoni, e di cui divenne direttore generale nel 1899. Abile amministratore, aveva saputo ritagliare una posizione di spicco per la sua banca, che era diventata un punto di riferimento per molte imprese cotoniere della Lombardia nord-occidentale, una delle aree più dinamiche dell'industria tessile italiana di quegli anni[82].

Superata senza difficoltà la crisi del 1907 che costò invece parecchio ad altre banche, come la ben più grande Società bancaria italiana, la Banca di Busto Arsizio godeva di un largo credito tra gli operatori, forte di una notevole liquidità di tutti gli impegni e di riserve considerevoli (il suo giro d'affari, secondo uno studioso francese, era salito da 37 milioni a 569 milioni tra il 1901 e il 1910), che la spinse ad avviare un'operazione che l'avrebbe portata a recitare già prima dello scoppio del conflitto un ruolo di un certo rilievo negli equilibri bancari del paese. Nel 1911 Pogliani portò a termine il progetto di trasformare l'antica banca bustese in un attore che ambiva ad occupare una posizione di spicco nell'economia finanziaria italiana. Alleandosi con il Crédit mobilier français, che aveva una strategia di espansione nella Penisola appoggiata dalle autorità di Parigi, fuse dapprima l'istituto con la Banca di Verona, dando poi vita alla Società italiana di credito provinciale (di cui egli divenne amministratore delegato), istituto con un capitale sociale di 16 milioni, che si posizionava subito dietro le quattro grandi banche del paese (la Commerciale, il Credito Italiano, il Banco di Roma e la Società bancaria italiana)[83].

Stando alle fonti a disposizione, Motta e Pogliani si conobbero nel 1903, quando l'allora direttore della Banca di Busto Arsizio chiese al giovane pro-

fessionista una perizia sugli impianti elettrici che il Tecnomasio italiano eserciva nei comuni di Gallarate, Busto, Castellanza e Legnano al fine di determinare se ed in quale misura dovesse essere modificata una relazione peritale preparata dal professor Cesare Saldini nel 1901 e controfirmata dallo stesso Motta in qualità di collaboratore[84]. I contatti proseguirono in maniera regolare negli anni successivi, anche se mancano elementi precisi per chiarire se, ad esempio, la Banca di Busto Arsizio o il suo successore fossero tra gli istituti di cui si serviva l'Unione telefonica lombarda. Le relazioni professionali dovevano tuttavia essere molto buone e frequenti, se nel dicembre del 1913 Motta domandò senza molti preamboli un intervento della Società di credito provinciale per l'erogazione di un mutuo di 50-60 mila lire a favore della Società anonima officine meccaniche di Maggianico (Lecco), fusasi allora di recente con la Società Mario Frigerio e C., e di cui Motta era presidente[85].
La decisione dell'istituto guidato da Pogliani di entrare direttamente nel settore telefonico venne presa proprio nel 1913, quando il Credito provinciale costituì con un capitale iniziale di 3 milioni di lire la Società telefonica italiana, impresa che aveva come scopo quello di assumere il controllo di alcune piccole società locali dotate di concessione governativa per l'esercizio telefonico[86]. Da quel momento i contatti con Motta si fecero più intensi, proprio alla luce del progetto al quale il direttore dell'Unione telefonica lombarda stava lavorando da almeno un anno, quello di fondere insieme un certo numero di imprese del settore per raggiungere una massa critica di utenti tale da rendere meno gravosi certi investimenti per l'ammodernamento della rete. Motta avanzò la proposta di una fusione tra la Lombarda, di cui era diventato nel frattempo segretario consigliere delegato, e la Telefonica italiana nella primavera del 1914, entrando nel dettaglio del concambio azionario e dell'aumento di capitale che si sarebbe reso necessario per dare maggiore solidità alla nuova società. Su mandato di Pogliani esaminò anche l'opportunità di includere nell'operazione anche la Società telefonica dell'Italia Centrale (concessionaria per Arezzo, Prato, Pistoia, Empoli ed il Valdarno Superiore), arrivando alla conclusione che fosse meglio lasciarla fuori dalla gestione comune dopo la fusione, mantenendone il controllo dall'esterno. Lo scoppio della guerra e i numerosi e complessi impegni di Pogliani per la costituzione della Banca italiana di sconto – il nuovo istituto sorto tra la fine del 1914 e il giugno del 1915 su iniziativa dello stesso amministratore delegato del Credito provinciale e di un nutrito gruppo di imprenditori tra cui spiccavano i fratelli Perrone, capi indiscussi dell'Ansaldo di Genova – allungarono un po' i

tempi. Si giunse così al giugno del 1916, quando venne formalmente approvata la fusione tra l'Unione telefonica lombarda e la Società telefonica italiana. La nuova società, denominata Unione telefonica italiana, aveva un capitale di 4,2 milioni di lire ed un consiglio d'amministrazione nel quale figuravano alcuni dei maggiori protagonisti della telefonia italiana, da Tommaso Bertarelli (eletto presidente) a Pogliani (vicepresidente) allo stesso Motta, scelto come amministratore delegato[87]. A quel punto, tuttavia, la sua vita professionale era già cambiata e quell'incarico costituiva solo – per così dire – un importante riconoscimento per l'insieme dello sforzo profuso nei quattordici anni passati alla guida dell'Unione telefonica lombarda. Infatti, da tre mesi era consigliere direttore della Edison: il treno passato la prima volta nel 1902 era transitato di nuovo, ma stavolta Motta non se l'era fatto sfuggire.

8. Insegnante al Politecnico

Il mondo accademico di fine Ottocento prevedeva un ordinamento piuttosto rigido nel quale le gerarchie erano specchio fedele di un rapporto di fiducia e collaborazione, ma anche di subordinazione. Il Politecnico di Milano non si differenziava da questo ritratto e, al suo interno, l'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba doveva fare i conti con alcuni vincoli che erano stati definiti al momento della sua costituzione nel 1887 grazie alla generosa donazione di 400 mila lire che l'industriale Carlo Erba mise a disposizione. A dirigere l'Istituzione venne chiamato, come si è già visto, Luigi Zunini, che assunse tale compito molto impegnativo pur essendo solo professore incaricato. Il ruolo organico previsto al momento della nascita della Carlo Erba ed approvato dal ministero prevedeva la presenza di un ordinario, uno straordinario ed alcuni assistenti. La gran parte dei docenti che insegnavano le materie del corso di laurea di ingegneria elettrotecnica erano incardinati nel Politecnico, svolgendovi attività didattica nei diversi corsi. Quando, nel 1895, all'età di venticinque anni Motta venne nominato dalla direzione della scuola assistente di Misure elettriche, egli era non solo uno dei più giovani docenti del Politecnico, ma era anche il primo assistente in assoluto su cui poteva contare l'Istituzione[88]. Misure elettriche e Tecnologie elettriche, le materie insegnate da Zunini, erano due insegnamenti del terzo anno che prevedevano il primo da 9 a 13 ore

di lezioni settimanali a seconda del semestre e il secondo un'ora per settimana. Motta svolse le sue mansioni in questo secondo corso, anche se il suo nome non comparve sul programma ufficiale del Politecnico fino all'anno accademico 1900-01, il primo che Motta incominciò da assistente di Elettrotecnica e Misure elettriche dopo il suo passaggio al «ruolo organico» avvenuto con un decreto ministeriale del 31 gennaio 1899, che prevedeva anche la chiamata di un professore straordinario, Riccardo Arnò, il più importante allievo di Galileo Ferraris, a parziale completamento del piano relativo al corpo docente definito al momento della costituzione della sezione elettrotecnica del Politecnico. Per tre anni Motta svolse il suo insegnamento di Tecnologie elettriche formalmente in coabitazione con Zunini, mentre dal 1903-04 il suo nome figurava anche separatamente, dato che la struttura del programma era stata in parte modificata. Nel 1900 il programma impartito da Motta per un'ora alla settimana prevedeva un'articolazione del corso in tre parti (trasmissione elettrica dell'energia, trazione elettrica ed elettrochimica), mentre dal 1903 esso prevedeva solo le prime due parti di tale programma[89].

Contemporaneamente a tale impegno didattico Motta svolse anche una buona dose di attività scientifica, compatibilmente con i numerosi impegni professionali che si assommarono nel corso del primo decennio del secolo. Accanto agli studi sulle questioni telefoniche, cui dedicò cinque lavori, compreso il volume apparso da Hoepli nel 1904[90], figurano dopo quella data solo studi su questioni più strettamente legate alla produzione e al trasporto di energia elettrica, più in linea, insomma, con il profilo accademico che nel frattempo aveva assunto e consolidato. Tra di essi figurano anche il progetto di trasmissione elettrica da Grossotto a Milano, redatto con l'ingegner Carlo Mina, e la relazione per la municipalizzazione dell'impianto elettrico del Comune di Milano, mentre sono di impostazione più prettamente tecnico-scientifica gli studi a proposito della legislazione sulle unità di misura, quelli sulla protezione delle reti ad alta tensione e sulla calcolazione di pali in ferro per le grandi linee (in collaborazione con l'ingegner Rosario Dispenza) e sulla calcolazione degli utili per le linee di trasmissione[91].

Dal 1908 (e fino al 1910), Motta fu presidente della sezione milanese dell'Associazione elettrotecnica italiana (Aei), dopo esserne già stato segretario dal 1900 al 1902. Tale organismo, sorto nel 1896, riuniva esponenti del mondo tecnico-scientifico ed industriale ed ebbe un ruolo decisivo nel progresso del settore elettrotecnico ed in particolare nella determinazione di tutta la normativa e la standardizzazione tecnica. Organizzata inizialmente in otto se-

zioni (che divennero undici alla vigilia della guerra), l'Aei operò come una sorta di gruppo di pressione di altissima qualificazione tecnica ufficialmente riconosciuto, tanto che i suoi rapporti con il Parlamento furono alla base di numerose misure legislative che contribuirono a fare dell'elettrotecnica italiana una delle più avanzate e rispettate a livello internazionale[92].

Motta ebbe occasione di interessarsi di numerose questioni sia nel corso dei due periodi in cui lavorò più attivamente per l'Aei sia negli anni in cui non ebbe alcun incarico formale, figurando semplicemente tra i soci della sezione milanese, certamente la più importante in assoluto. Tra il 1905 e il 1906 lavorò sulle unità di misura e sui contatori in relazione ad un ordine del giorno con cui il Senato aveva invitato il governo a studiare tale questione. Il ministero per l'Agricoltura, Industria e Commercio affidò poi ad un'apposita Commissione, presieduta da Giuseppe Colombo, l'esame della materia, mentre Motta lavorò in una Commissione interna dell'Aei alla redazione di un memoriale da sottoporre all'esame della Commissione governativa, i cui principali risultati condensò in un articolo apparso sul «Politecnico»[93].

Negli anni in cui resse la sezione milanese, la sua attività principale consistette nel dirigere i lavori di una Commissione sulle norme di sicurezza, una questione su cui la sensibilità dell'opinione pubblica era molto elevata e non solo in Italia. Motta si era dovuto occupare anche a titolo professionale del problema già nel 1901, quando dovette stendere una relazione peritale sulla morte accidentale di un operaio, e ancora nel 1906, in occasione di un analogo incidente che costò la vita ad un alpino a Milano, e di nuovo nel 1909, quando già presiedeva la Commissione di lavoro dell'Aei. Durante i suoi lavori egli fu costretto a scontrarsi con una forte opposizione sia all'interno di tale organismo che tra i soci e solo dopo una ferma, ma anche paziente opera di convincimento dei più recalcitranti riuscì a fare approvare il testo definitivo nel 1910[94].

Peraltro, l'accentuazione della nuova inclinazione degli studi scientifici e la loro intensificazione tra il 1908 e il 1910 si spiegano forse anche con una certa pressione da parte del mondo accademico e, in particolare, dei docenti cui Motta era maggiormente legato sul piano umano e professionale. Di sicuro, però, tale incremento di pubblicazioni stava anche alla base di una precisa strategia accademica, quella che lo avrebbe portato nel 1910 a concorrere per la libera docenza. La Commissione, presieduta da Giuseppe Colombo e formata anche da Riccardo Arnò e Oreste Murari del Politecnico di Milano, Guido Grassi del Politecnico di Torino e Domenico Omodei della Scuola superiore navale di Genova, diede un parere favorevole all'unanimità per la doman-

da di Motta, esentandolo anche dalla prova della lezione orale alla luce della sua ormai lunga esperienza didattica. Nella relazione sui titoli scientifici presentati dal candidato che la Commissione stilò nel dicembre del 1910 al termine dei suoi lavori si legge, tra l'altro, a commento di alcuni suoi studi, che Motta, occupandosi di molti e svariati problemi legati alle tecnologie elettriche aveva sempre saputo trovare «giuste e semplici soluzioni pratiche. Ed è per questo titolo che il mondo elettrotecnico così altamente lo apprezza e lo ritiene siccome competentissimo in tale materia». Il ministero approvò gli atti il 6 febbraio 1911. In base a tali risultanze Motta divenne libero docente di Tecnologie elettriche dall'anno accademico 1911-12, per poi passare a straordinario nel 1914 e straordinario stabile nel 1918[95]. Il suo corso, imperniato su un programma dedicato alla trasmissione elettrica dell'energia (l'articolazione prevedeva, dopo un'introduzione generale, lo studio della centrale idroelettrica trifase, della linea aerea di trasmissione e della distribuzione), continuava ad essere riservato agli studenti del terzo anno e consisteva in un'ora settimanale nel primo e due ore settimanali nel secondo semestre[96].

9. L'organizzatore didattico. La scuola elettrotecnica per operai dell'Umanitaria

Fin dai primi anni trascorsi al Politecnico in qualità di assistente, Motta si segnalò non solo per le sue spiccate capacità didattiche, ma anche per notevoli capacità organizzative. Del resto, i suoi maestri avevano continuamente modo di apprezzarne le innumerevoli doti attraverso gli incarichi che egli svolgeva da libero professionista, non di rado in collaborazione con gli studi professionali dei suoi ex insegnanti ed ora anche «colleghi». Non sorprende che Saldini e Colombo pensarono proprio a lui quando, nel 1903, il Politecnico venne incaricato di realizzare, per conto della Società umanitaria di Milano, una scuola di elettrotecnica per gli operai.

Da una decina d'anni, praticamente dalla sua nascita avvenuta nel 1892, lo stesso anno in cui era stato fondato il Partito socialista italiano, l'Umanitaria occupava un posto di grande rilievo nelle istituzioni cittadine. «L'impasto ideale da cui l'Umanitaria prende corpo discende in linea diretta da una tradizione squisitamente milanese di illuminismo filantropico, radicale, massonico sul quale si sovrappone un'impronta di socialismo umanitario più ispirato da suggestioni letterarie – Hugo, Zola, Tolstoj, Dickens, Valera – che guidato da rigore dottrinario». Punto di incontro e di aggregazione politica e culturale del variegato universo riformista, al suo interno trovavano spazio e ragion d'essere orientamenti ideali che andavano dal socialismo riformista al radicalismo radicale, realizzando nella prassi una sintesi non di rado efficace tra le istanze della società civile e gli interessi e le esigenze dello Stato. Proprio in virtù dell'interesse che manifestava nei riguardi del mondo del lavoro, l'Umanitaria riuscì a tenere insieme visioni che nella radicalizzazione dello scontro sociale tra fine Ottocento e inizio Novecento si stavano divaricando: un certo industrialismo liberaldemocratico che trovava esponenti di spicco proprio tra alcuni docenti del Politecnico riusciva ad interagire con i rappresentanti o i portatori degli interessi del mondo del lavoro. Versatile quasi per definizione, ma anche attenta a cogliere con gli strumenti delle scienze sociali (l'economia, la giurisprudenza, la sociologia) ogni minima variazione del tessuto connettivo di una società che si stava rapidamente trasformando sotto le insegne fiammeggianti di Prometeo, l'istituto milanese dedicò sempre, fin dal suo inizio, una spiccata attenzione al tema dell'istruzione delle classi popolari ed in particolare degli operai[97].

In un'Italia che stava vivendo dalla seconda metà degli anni Novanta un veloce – e forse anche tumultuoso – processo di industrializzazione, il tema della formazione professionale si stava imponendo nel dibattito come non mai. L'intervento dello Stato in questo settore era ormai da tempo consolidato, ma proprio per questo aveva assunto toni e caratteristiche conservative piuttosto che innovative. D'altra parte una riforma dell'istruzione tecnica per via legislativa non era all'ordine del giorno, alla luce della delicata fase politica nella quale si trovava il paese a cavallo del nuovo secolo. Le barricate del '98, il regicidio del 1900, la transizione politica verso l'età giolittiana: l'arrivo del nuovo secolo, nel quale – nell'immaginario collettivo – tante speranze venivano riposte, aveva mostrato un travaglio e poi un parto a dir poco molto difficili. Un processo, questo, che, per un breve periodo aveva travolto l'Umanitaria stessa, la cui attività rimase bloccata tra il maggio del 1898 (a causa di alcuni problemi giudiziari nei quali venne trascinata per volontà dei parenti di Prospero Moisé Loria, fondatore dell'istituzione, e per lo scioglimento del consiglio decretato dal generale Bava Beccaris nelle giornate dei moti) e l'inizio del 1902. Alla sua riapertura entrò a lavorarvi in qualità di contabile Augusto Osimo, l'uomo cui è legata una lunga stagione, fino agli anni Venti, della storia dell'U-

manitaria. Fu sotto la sua lungimirante capacità di iniziativa che molte delle idee e dei propositi che erano stati avanzati nel corso degli anni Novanta divennero obiettivi concreti, coronati spesso da successo. Tra questi figurano le iniziative per la realizzazione delle scuole per l'istruzione tecnica e professionale degli operai, una delle esigenze maggiormente sentite dal nuovo consiglio dell'Umanitaria, nel quale sedevano non poche personalità vicine al riformismo turatiano. Istruzione significava «per naturale conseguenza» anche minor malcontento, secondo un assioma che univa l'elevamento professionale a migliori salari e a migliori condizioni di vita: una strada, insomma, per contribuire a costruire quell'aristocrazia operaia, quegli operai che sarebbero andati fieri del proprio «mestiere» nella convinzione che esso non fosse mera fatica, ma intelligente attività di collaborazione con chi dirigeva la fabbrica[98].

Non è certamente casuale che il primo progetto ad andare in porto – la creazione della Scuola laboratorio di elettrotecnica per operai – fu quello realizzato con la collaborazione del Politecnico. Colombo, presidente della Edison e direttore di tale istituzione, e soprattutto Cesare Saldini, affermato imprenditore, oltre che docente di Tecnologia delle macchine presso il Politecnico stesso, sintetizzavano assai bene gli stimoli più importanti che potevano venire contemporaneamente dal mondo scientifico e dell'industria, quelli per una sempre crescente capacità professionale dei dipendenti, specie in un campo, le applicazioni elettromeccaniche ed elettrochimiche, che era ormai la frontiera tecnologica verso cui si stava muovendo l'intero apparato produttivo nazionale in quel periodo. Partner non meno importante dell'iniziativa fu però anche la Società d'incoraggiamento d'arti e mestieri che già nel 1894 aveva attivato un analogo corso per operai specializzati[99].

Le fonti archivistiche dell'Umanitaria consultate da quanti si sono occupati della storia di tale istituzione e di chi, come Osimo, ne fu a lungo l'animatore, come quelle del Politecnico, mettono in rilievo il ruolo giocato da Cesare Saldini per l'avvio dell'iniziativa[100], ma l'archivio privato di Giacinto Motta chiarisce che il giovane assistente di Misure elettriche fu, in realtà, il vero organizzatore della Scuola, preoccupandosi di delinearne le caratteristiche e l'organizzazione didattiche, la ricerca dei docenti, l'allestimento dei locali e persino la definizione degli orari. Motta cominciò a lavorare al programma d'attività nell'ottobre del 1902. C'era tutto da fare e innanzitutto si trattava di trovare la sede. L'occasione venne intelligentemente sfruttata per rafforzare le strutture di cui poteva disporre il Politecnico ed in modo particolare l'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba. Infatti, grazie anche ad una convenzione

che prevedeva un finanziamento dell'Umanitaria fu possibile realizzare un nuovo corpo edilizio, che di giorno sarebbe stato usato dagli studenti e la sera dagli operai. Motta predispose molto rapidamente una pianta del nuovo edificio a due piani che avrebbe dovuto accogliere i vari laboratori. Poi si buttò sull'organizzazione della didattica: «sempre inseguendo il concetto di specializzazione che io mi sono formato della istruzione degli operai – scriveva a Saldini nel dicembre del 1902 – ho studiato un organico di personale ed un orario di insegnamento»[101].

Nel corso del 1903, mentre proseguivano i lavori per la realizzazione dell'edificio, Motta dovette occuparsi di reperire i macchinari necessari per gli esperimenti e le prove pratiche che studenti ed operai dovevano sostenere: alternatori, convertitori, dinamo, trasformatori, quadri elettrici, contatori e così via. L'ammontare dell'investimento superava le 60 mila lire, per far fronte al quale intervennero con donazioni numerose imprese ed enti cittadini come la Cassa di risparmio delle provincie lombarde, la Wegmann, Antonio Biffi, la Società italiana Oerlikon, il Municipio di Milano, le Strade ferrate del Mediterraneo, la Camera di Commercio, la Edison, il Tecnomasio italiano, ecc. L'impegno che mise Motta nella realizzazione del laboratorio fu totale al punto da scrivere personalmente alla Pirelli o alla Edison per richiedere preventivi, per ottenere sconti speciali per determinate commesse o per sollecitare tempi rapidi nella fornitura di certi servizi[102]. A partire dall'estate successiva mise mano all'organizzazione didattica per il secondo ed il terzo anno, di cui avrebbe poi assunto anche la responsabilità formale. Non solo si incaricò di stabilire tipi, caratteristiche e durata dei corsi, ma apportò correzioni rilevanti all'idea iniziale circa le finalità del corso. In effetti, le valutazioni di Motta furono determinanti per definire il profilo dei potenziali utilizzatori delle nuove strutture. Egli era infatti convinto che la scuola dovesse essere aperta non solo agli operai elettricisti, ed in maniera più specifica agli installatori e ai conduttori di impianti, bensì anche ai costruttori di macchine elettriche e di apparecchi elettrici (cioè quelli di misura, di protezione, ecc.), prevedendo in prospettiva la costituzione di sezioni distinte per le diverse tipologie di allievi[103].

I lavori si protrassero un po' più del previsto e l'inaugurazione ufficiale, affidata a Saldini, dovette essere spostata nelle prime settimane del 1904, mentre le lezioni del secondo anno, che non prevedevano prove pratiche in laboratorio, poterono cominciare fin dai primi di gennaio del 1904 sulla base di un avviso nel quale si leggeva che potevano iscriversi, oltre a quanti avevano superato il primo corso presso la Società di incoraggiamento d'arti e mestie-

ri, anche altri lavoratori che dimostrassero di «lavorare in uno stabilimento industriale di Milano in qualità di operaio» e di «avere le necessarie cognizioni elettrotecniche»[104].

Superata la fase di avviamento e una volta ben oliati i complessi meccanismi organizzativi e messi a punto i non meno complicati aspetti finanziari derivanti dal fatto di usare una struttura facente capo a due istituzioni diverse[105], messe da parte alcune frizioni tipiche del mondo accademico, insorte specialmente con il professor Arnò che reclamava più spazio per sé e per gli allievi del Politecnico[106], la scuola diede ottimi risultati che ne proiettarono la fama sia a livello nazionale, attraverso la partecipazione alla mostra didattica prevista nell'ambito dell'esposizione di Milano del 1906, sia a livello internazionale tanto da attirare allievi da Romania, Russia, Cile, Argentina e Colombia. Motta, che pure era fra i membri del consiglio direttivo, svolse per circa tre anni anche attività come insegnante, ma nel 1907 dovette rinunciarvi a causa dell'accumularsi degli impegni professionali, pur continuando a svolgere la funzione di direttore *de facto* della scuola. Il corpo insegnante, pur privato del suo apporto, restava di primissimo ordine, allineando giovani ingegneri usciti dal Politecnico qualche anno dopo Motta, alcuni dei quali furono anche suoi collaboratori presso lo studio professionale (Barbagelata, Rebora, Emanueli, Ferrerio, Guido Saldini, Belluzzo). Molti di loro, a fronte peraltro di corsi più pesanti in termini di ore di didattica, percepivano somme superiori a quelle che prendeva Motta come assistente al Politecnico. Del resto, una volta completata l'attrezzatura, la voce stipendi era quella che pesava maggiormente nel bilancio della Scuola, sfiorando il 50 per cento su un totale di 25 mila lire[107].

A partire dal 1908 la Scuola cominciò a mettere a disposizione dei frequentanti delle dispense sulle quali studiare, ma per chi era abituato a lavorare in fabbrica l'impegno richiesto continuava ad essere molto elevato. A circa dieci anni dall'avvio delle attività una relazione di Motta metteva bene in evidenza il valore dell'esperienza. La frequenza alle lezioni era sempre piuttosto elevata (la media era attorno al 90-92 per cento nel 1903 e al 90 per cento nel 1913) con l'eccezione dei corsi di disegno, dove non superò mai il 74 per cento, perché – spiegava Motta – «si riduce alla elaborazione dei risultati delle prove effettuate sul macchinario» o perché, nel caso degli studenti del terzo anno, «una parte notevole degli allievi conosce già dalla pratica le nozioni che vi sono impartite». E anche i risultati conseguiti agli esami erano piuttosto confortanti. Nel 1904-05 gli iscritti al secondo anno erano stati 44, dei quali 36 avevano portato a termine il corso; di questi, però, solo 29 si erano

presentati agli esami, superati da 26 di loro, 13 dei quali «con distinzione»; nel 1912-13 gli iscritti erano stati 71, ma solo 49 erano giunti sino in fondo e, tra di loro, 44 avevano sostenuto gli esami finali, poi superati da 37 studenti, 12 dei quali premiati con una menzione speciale. Cifre analoghe presentavano i dati relativi agli studenti del terzo anno. Il confronto stavolta era tra il 1909-10 e il 1912-13: nel primo caso 48 iscritti, 27 giunti a fine corso; 25 gli esaminandi, tutti promossi, 133 dei quali «con distinzione»; nella seconda rilevazione gli iscritti erano stati 44, ma solo 24 quelli che erano presenti a fine anno, uno in meno invece per sostenere gli esami, superati da 21 candidati, 10 dei quali con menzione. Erano numeri, questi, che Motta giudicava molto positivamente, specie considerando, come si legge nella relazione, che gli allievi della scuola erano «esclusivamente operai e disegnatori, i quali, dopo una faticosa giornata nelle officine e negli uffici tecnici relativi, sottraggono al riposo e al divertimento almeno due ore tutte le sere»[108].

Note

[1] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Poggioli, 31 agosto 1900.
[2] Cfr. Archivio del Politecnico, Archivio generale, fasc. n. 594, «Motta Ing. Comm. Giacinto Giuseppe, professore straordinario».
[3] Cfr. Ivi e Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, cit., p. 183.
[4] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 6, Giacinto al padre, 27 febbraio 1903.
[5] Cfr. ivi, fascicolo «lettere private interessanti», Saldini a Baroni, 18 novembre 1896.
[6] Cfr. ivi, Società pavese di elettricità Alessandro Volta a Motta, 28 marzo 1896; sulla fase pionieristica dell'industria elettrica italiana rimandiamo al nostro *Imprenditori e finanzieri*, in *Storia dell'industria elettrica*, cit., vol. 1, pp. 259-271.
[7] Cfr. Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., pp. 11-12; *Parole del prof. Angelo Barbagelata, emerito del Politecnico di Milano*, cit., p. 21; A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia 1894-1906*, vol. III, il Mulino, Bologna 1980 (1ª edizione, Ricciardi, Milano 1975), p. 217; R. Maiocchi, *La ricerca in campo elettrotecnico*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 1. *Le origini 1882-1914*, cit., pp. 185-186.
[8] Cfr. G. Mortara, W. Mungioli, E. Ottolenghi, *La meccanizzazione e l'elettrificazione della industria italiana*, in *Nel cinquantenario della Società Edison 1884-1934*, vol. III, Istituto Grafico Raffaello Bertieri, Milano 1934, pp. 423-436; *Fonti statistiche*, a cura di A. Giuntini, in *Storia dell'industria elettrica*, cit., pp. 860 sgg.; sui problemi dell'elettrificazione industriale vedi anche R. Giannetti, *La conquista della forza. Risorse, tecnologia ed economia nell'industria elettrica italiana (1883-1940)*, Franco Angeli, Milano 1985, pp. 139 sgg.
[9] Su Giuseppe Ponzio si veda la breve nota biografica di G.B. Stracca, *La ricerca nel primo cinquantennio di vita dell'Istituto*, in *Il Politecnico di Milano 1863-1914*, cit., p. 135.
[10] Nel 1901 Motta aveva ricevuto l'incarico di collaudare il primo serbatoio idroelettrico realizzato sull'altipiano di Asmara dalla Società italiana per il commercio colle colonie, ma per i troppi impegni del periodo girò al giovane Omodeo l'incombenza (cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Omodeo», direzione della Società italiana per il commercio colle colonie a Motta, 17 ottobre 1901; *Il neo-*

conte Ing. Prof. Giacinto Motta, in «Cronaca della Parrocchia abbaziale di S. Croce, Mortara», giugno 1940, n. 6, p. II). I rapporti di amicizia di Motta con Angelo Omodeo erano particolarmente stretti anche perché quest'ultimo, di soli sei anni più giovane di Motta, era pure nato a Mortara; il padre, Marino, era commerciante di granaglie, mentre la madre, Teresa Mangiagalli, era sorella di Antonio, ingegnere generale di artiglieria, e di Luigi, ginecologo, primo rettore dell'Università degli Studi di Milano e più tardi sindaco della capitale lombarda (cfr. M. Nagari, *L'ingegnere Angelo Omodeo. «Il mago delle acque»*, La Cupola, Novara 1956, p. 5).

[11] Nel presentare la propria parcella Motta si comportò, secondo Conti, da *vir probus et aequus*, chiedendo ed ottenendo una riduzione della somma che gli spettava (cfr. Archivio Motta, fascicolo «lettere a e da Ettore Conti», Conti a Motta, 26 marzo 1909). La notizia dell'incarico per la progettazione delle centrali della Conti è confermata anche dalla relazione della commissione per la libera docenza (cfr. Archivio del Politecnico, fasc. n. 594, «Motta Ing. Comm. Giacinto Giuseppe, professore straordinario», ma vedi anche E. Conti, *Dal taccuino di un borghese*, il Mulino, Bologna 1986, p. 40).

[12] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 3, Motta a Saldini, 22 ottobre 1901; vol. 4, Motta al Prefetto della Provincia di Brescia, 2 marzo 1902.

[13] Cfr. A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907 all'agosto 1914*, vol. II, *Crisi e sviluppo nell'industria italiana*, Banca Commerciale Italiana, Milano 1982, pp. 268-299; A. Mantegazza, *La strategia della Edison: il caso della Bresciana*, in *Storia dell'industria elettrica italiana*, 3/2. *Espansione e oligopolio. 1926-1945*, a cura di G. Galasso, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 685-690.

[14] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 17, Motta a Società elettrica bresciana, 28 agosto 1907; vol. 18, Motta a Magnocavallo, 4 marzo e 11 marzo 1908; vol. 20, preliminare di convenzione tra la Società generale elettrica dell'Adamello e la Società elettrica bresciana, 30 novembre 1908.

[15] Nella bozza di contratto (che avrebbe avuto validità per nove anni) Motta chiedeva in sostanza i pieni poteri, accettando solo di sottoporre al Comitato direttivo i progetti generali delle opere e il piano di esecuzione. Per sé aveva previsto uno stipendio fisso annuale di 21 mila lire e comunque non al di sotto delle 15 mila lire in caso di esercizi negativi, la possibilità di continuare ad insegnare al Politecnico e di restare direttore dell'Unione telefonica lombarda (cfr. ivi, fascicolo «lettere a e da Ettore Conti», Motta a Conti, 25 marzo 1907; fascicolo «lettere private interessanti», Motta a senatore Mangili, 6 aprile 1907; Henry Urban a Motta, 10 aprile 1907; Motta a Urban, 10 aprile 1907; promemoria confidenziale s.d.). La Società generale elettrica dell'Adamello venne costituita nell'aprile del 1907 con un capitale iniziale di 3 milioni di lire su iniziativa della Société générale belge d'entreprises électriques, della Sofina, della Société des chemins de fer sécondaires, della Banque de Paris et des Pays Bas e della Compagnie générale des chemins de fer économiques. Il suo primo presidente fu il senatore Cesare Mangili, mentre nel consiglio d'amministrazione trovarono posto, accanto ai rappresentanti del capitale belga, l'amministratore delegato della Banca Commerciale Otto Joel, quello della Edison Carlo Esterle, Ettore Conti e Adolfo Covi, consigliere delegato, in rappresentanza della Bastogi, che deteneva circa un quarto del capitale della società. I corsi d'acqua sfruttati per la produzione di energia elettrica furono il Poja e il Poglia, guarda caso il fiume per cui Motta aveva ottenuto la concessione nel 1902 (cfr. Credito Italiano, Società italiane per azioni. Notizie statistiche 1914, Milano, 1914, p. 574; M. Dumoulin, *Italie-Belgique 1861-1914. Relations diplomatiques, culturelles et économiques*, troisième partie, *Les relations économiques*, 2. *Les investissements*, Dissertation Université Catholique de Louvain, Louvain-La Neuve 1981, pp. 815 e 865).

[16] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 18, Motta a Bresciana, 11 febbraio 1908; vol. 23, Motta a Bresciana, 2 dicembre 1909; vol. 24, bozza di convenzione tra la Società elettrica bresciana e il Comune di Modena, aprile 1910; vol. 26, Motta a Società elettrica bresciana, 24 marzo 1911; vol. 30, Motta a Magnocavallo, 3 gennaio 1913; sulla strategia della Edison verso la Bresciana vedi C. Pavese, *Le origini della Società Edison e il suo sviluppo fino alla costituzione del «gruppo»*, in *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la Società Edison*, a cura di B. Bezza, Einaudi, Torino 1986, pp. 151-152.

[17] Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 10, Motta a Ponzio, 16 ottobre 1905.

[18] Cfr. ivi, vol. 8, Motta a Presidenza dell'Associazione elettrotecnica italiana, sezione di Milano, 23 settembre 1904.

[19] Cfr. ivi, vol. 2, Motta a Gerbi, 5 luglio 1901. I suoi tre principali collaboratori prima della guerra furono l'ingegner Erminio Galante, dal 1904 al 1906, l'ingegner Mario Piva dal 1906 al 1909, e l'ingegner Ferrerio dal 1909 fino al 1915; Ferrerio fu poi uno dei più stretti collaboratori di Motta quando questi divenne consigliere delegato della Edison. Nei copialettere di Motta è contenuta una lettera che rappresenta una sorta di bozza di contratto con Galante e che fornisce ulteriori elementi che chiariscono le modalità in cui si svolgeva l'attività allo studio. Motta si impegnava a garantire una retribuzione minima fissa mensile di 100 lire; a questa cifra Galante doveva poi aggiungere, sulla base di una nota riassuntiva

mensile, le ore di lavoro effettivamente svolte così calcolate: 1 lira ciascuna le cosiddette ore di tavolo (quelle impiegate per le prove di laboratorio); 6 lire l'una quelle trascorse fuori studio, con le spese calcolate a parte. Alla fine dell'anno, se l'ammontare del lavoro prestato avesse superato le 1200 lire, Motta avrebbe provveduto a coprire la differenza con un versamento. Per quanto riguardava l'orario di lavoro, egli si affidò al «buon volere» del suo collaboratore, rifiutandosi di intervenire «sul diritto suo ad allontanarsi per altri impegni professionali dallo studio, preavvertendomene però, perché io non ho alcuna pretesa di impedirlo» (ivi, vol. 7, Motta a Galante, 9 gennaio 1904).

[20] Cfr. ivi, vol. 5, Motta a F.lli. Guzzi, 24 dicembre 1902; Motta a ditta Achille Banfi, 27 dicembre 1902; vol. 6, Motta a Municipio di Imola, 11 febbraio 1903; Motta a segretario generale della Edison, 1° settembre 1903.

[21] Cfr. ivi, vol. 10, Motta a Pacelli, 10 giugno 1905; vol. 19, Motta a Cotonificio Muggiani, 3 luglio 1908.

[22] Cfr. ivi, vol. 2, Motta a Pirelli, 26 aprile 1901; vol. 4, Motta a G.B. Pirelli, 13 marzo 1902; fascicolo «lettere private interessanti», G.B. Pirelli a Motta, 13 marzo 1902.

[23] Cfr. ivi, vol. 36, Motta alla Commissione di accertamento della tassa di esercizio e rivendita del Comune di Milano, 24 marzo 1915.

[24] Cfr. ivi, vol. 8, Motta a Omodeo, 9 novembre 1904; corrispondenza, fascicolo «Omodeo», Omodeo a Motta, 8 e 10 novembre 1904.

[25] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 7, Motta all'avvocato Cases, 31 marzo 1904.

[26] Cfr. ivi, vol. 35, «Credito spettantemi dalla Società anonima Meccanica Mario Frigerio»; sull'industria meccanica e metallurgica lecchese, vedi A. Colli, *Legami di ferro. Storia del distretto metallurgico e meccanico lecchese tra Otto e Novecento*, Donzelli, Roma 1999.

[27] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 30, Motta a Crollanza, 1° febbraio 1913; Motta a Credito Provinciale, 12 marzo 1913; Motta a Ettore Conti, 12 marzo 1913.

[28] Cfr. ivi, vol. 33, Motta a Gonzales, 3 dicembre 1913; vol. 34, Motta al padre Alessandro, 28 maggio 1914.

[29] Cfr. ivi, vol. 17, Motta a amministrazione del «Corriere della Sera», 14 novembre 1907; vol. 18, Motta a amministrazione del «Corriere della Sera», 15 febbraio 1908. Sulla consistenza tecnica della tipografia del giornale vedi V. Castronovo, L. Giacheri Fossati, N. Tranfaglia, *La stampa italiana nell'età liberale*, Laterza, Roma-Bari 1979, p. 159.

[30] Sulle vicende di questa impresa vedi S. Licini, *Ercole Marelli e il Tecnomasio Italiano dalle origini agli anni Trenta: un tentativo di comparazione*, in «Annali di storia dell'impresa», n. 5-6, il Mulino, Bologna 1990, pp. 299-321; più in generale sullo stato dell'industria elettromeccanica prima del grande conflitto vedi M. Doria e P. Hertner, *L'industria elettrotecnica*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 1. *Le origini*, cit., pp. 571-602.

[31] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 22, Motta a amministrazione del «Corriere della Sera», 15 settembre e 5 novembre 1919; vol. 24, Motta a signor Balzan, amministratore del «Corriere della Sera», 3 maggio e 3 giugno 1910; vol. 25, Motta a amministrazione del «Corriere della Sera», 22 settembre 1910; vol. 28, Motta a Luigi Albertini, 23 marzo 1912.

[32] Cfr. ivi, vol. 29, Motta a amministrazione del «Corriere della Sera», 15 maggio 1912, 10 giugno 1912, 2 agosto 1912, 22 agosto 1912; vol. 31, Motta a amministrazione del «Corriere della Sera», 3 luglio 1913.

[33] Cfr. ivi, vol. 10, Motta a Società Edison, 12 agosto 1905; vol. 11, Motta a Società Edison, 3 novembre 1905; Motta a Professor Giusppe Fumagalli, direttore della Biblioteca di Brera.

[34] Motta eseguì dei conteggi per tutti gli spettacoli della stagione 1912-13, facendo notare nella relazione finale come i consumi di corrente alternata (usata nei servizi generali di illuminazione) non offrissero variazioni significative tra uno spettacolo e l'altro, mentre nel caso della corrente continua (impiegata per i servizi di scena) gli sbalzi potessero essere anche abbastanza importanti (dai 136 kWh in media per *Donne Curiose* ai 345 per *Lohegrin*, una rappresentazione che aveva una punta di consumo massima di 461 kWh). Tutti questi dati si trovano in Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 31, Motta alla direzione del Teatro alla Scala, 18 luglio 1913.

[35] Per una ricostruzione del dibattito sulle municipalizzate si veda la sintesi di R. Balzani e A. Varni, *Le aziende elettriche municipalizzate*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 1. *Le origini*, cit., pp. 523-555, da cui sono tratti anche i dati riportati in testo (in particolare p. 541).

[36] Su queste vicende si veda l'ampia ricerca di Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., 106-113; Id., *La municipalizzazione dei servizi elettrici e tranviari a Milano (1895-1916)*, in *La municipalizzazione in area padana. Storia ed esperienze a confronto*, a cura di A. Berselli, F. Della Peruta, A. Varni, Angeli, Milano 1988, pp. 540-581; e dello stesso autore il più recente *Il contributo del municipio all'elaborazione della cultura economica milanese (1880-1914)*, in *Milano e la cultura economica nel XX secolo*, I. *Gli anni 1890-1920*, a cura di P.L. Porta, Franco Angeli, Milano 1998, pp. 410-415.

[37] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 2, Motta a Giunta municipale di Milano, 12 giugno e 1° luglio 1901; vol. 4, Motta a Giunta municipale di Milano, 10 febbraio 1902; vol. 7, Motta a Sindaco di Milano, 28 novembre 1903; 20 febbraio, 1° marzo, 14 aprile 1904; vol. 8, Motta a Omodeo, 9 novembre 1904; vol. 25, Motta a Gonzales, 10 gennaio 1911; Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., pp. 15-19.
[38] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 12, Motta a Ponzio, 5 e 8 giugno 1906 (la lettera dell'8 giugno comprende anche un preventivo dettagliato dei costi); vol. 13, Motta a Sindaco di Milano, 1° settembre 1906 e studi allegati; vol. 16, Motta a Ing. Mina, 22 giugno 1907.
[39] In effetti, per aggirare le complicate norme previste dalla legge del 1903 il Comune di Milano non costituì fin dall'inizio una vera e propria azienda elettrica, limitandosi ad assumere il servizio in economia, per poi lasciare ad un apposito referendum, come previsto dalla normativa, la decisione in proposito, cosa che effettivamente fece solo nell'aprile del 1910, alcuni mesi prima dell'inaugurazione della centrale (cfr. Pavese, *La municipalizzazione dei servizi elettrici*, cit., p. 546).
[40] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 17, Motta a Ponzio, 27 agosto 1907.
[41] Cfr. T. Gonzales, *Gli impianti elettrici del Municipio di Milano*, estratto de «Il Politecnico», Società editrice Libraria, 1915; Id., *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., pp. 20-23; *Parole del prof. Angelo Barbagelata, emerito del Politecnico di Milano*, cit., p. 24.
[42] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 20, Motta a Mina, 23 ottobre 1909 (tale lettera venne inviata in copia anche a Saldini lo stesso giorno); vol. 25, Motta a Panzarasa, 19 gennaio 1911. Mina venne retribuito con 20 mila lire di stipendio fisso più il 3,5 per cento sull'ammontare del prezzo dei materiali impiegati, mentre a Motta toccò la stessa cifra fissa maggiorata dell'1 per cento sulla spesa dei materiali.
[43] Cfr. Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., pp. 133-135.
[44] Cfr. L. Sala, *L'impianto idroelettrico Municipale di Milano*, Tip. La Stampa Commerciale, Milano 1907; Id., *Impianti idroelettrici del comune di Milano*, Tip. Pirola di E. Rubini e C., Milano 1909; Id., *L'impianto idroelettrico municipale di Milano*, Tip. Pirola, Milano 1909; Id., *L'impianto idroelettrico Municipale è un disastro finanziario ed una vergogna per Milano*, Tip. L. di G. Pirola, Milano 1909.
[45] «Non ho creduto di continuare a permettere all'ing. Sala le provocazioni di gesti e di esclamazioni con cui mi gratifica nei ritrovi e per le vie», scrisse a Mina (Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 23, Motta a Mina, 17 marzo 1910).
[46] Cfr. Demos, in «Il Secolo», dicembre 1910; G. Motta, *Definitiva replica dell'ing. Motta sulle spese di impianto per la Valtellina*, ivi, gennaio 1911; Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 25, Motta a Cabiati, 20 gennaio 1911.
[47] Cfr. ivi, vol. 25, Motta a Gonzales, 10 gennaio 1911; sulle vicende politico-amministrative milanesi vedi M. Punzo, *I socialisti conquistano Palazzo Marino*, in *Milano nell'Italia liberale 1898-1922*, a cura di G. Rumi, A.C. Buratti, A. Cova, Cariplo, Milano 1993, pp. 101-103.
[48] Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 14.
[49] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 28, Motta a Carlo Mina, 28 marzo 1912; *La nostra illustrazione. On. ing. Giacinto Motta*, in «L'Italia. Rivista industriale. Importazione ed esportazione», III, 1924, p. 122.
[50] Cfr. G. Motta, *Il telefono*, Ulrico Hoepli, Milano 1904, p. 321 (per i dati sul 1899); B. Bottiglieri, *Stet. Strategia e struttura delle telecomunicazioni*, Franco Angeli, Milano 1987, p. 28 (per quelli relativi al 1882).
[51] Cfr. ivi, pp. 29-32.
[52] Cfr. B. Bottiglieri, *Sip. Impresa, tecnologia e Stato nelle telecomunicazioni italiane*, Franco Angeli, Milano 1990, p. 28.
[53] G. Motta, *La quistione telefonica. Conferenza tenuta a Milano il 5 marzo 1899*, Società tipografica lombarda, Milano 1899, p. 3.
[54] Cfr. G. Motta, *Il nuovo sistema di canalizzazione sotterranea della Società telefonica dell'Alta Italia*, in «Il Politecnico», a. XLVI, settembre 1898, pp. 556-566; Id., *Il telefono*, cit., pp. 155-157.
[55] Cfr. Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., pp. 9-10.
[56] G. Candeloro, *Storia dell'Italia moderna*, 7. *La crisi di fine secolo e l'età giolittiana*, Feltrinelli, Milano 1989 (la prima edizione è del 1974), pp. 51-63.
[57] Motta, *La quistione telefonica*, cit., p. 18.
[58] Cfr. Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 11.
[59] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «lettere private interessanti», Turati a Motta, 9 gennaio 1903.
[60] G. Motta, *L'inchiesta telefonica*, in «Il Tempo», 6 marzo 1905. Motta fece pervenire l'articolo a Treves

tramite Angelo Omodeo il quale, pur non scrivendo più da tempo sul quotidiano, si adoperò attraverso un amico che aveva una certa influenza nel giornale. Nel maggio del 1904 il pacchetto azionario di controllo della Società telefonica per l'Alta Italia era stato ceduto dai tedeschi alla Banca Commerciale (operazione che ebbe anche il *placet* del governo), la quale interessò all'affare anche alcuni altri investitori, ai quali girò una quota del 40 per cento delle azioni acquisite dalla Siemens & Halske (cfr. Confalonieri, *Banca e industria in Italia 1894-1906*, vol. III, cit., p. 188).
[61] Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Loria, 28 marzo 1900.
[62] Cfr. Bottiglieri, *Stet*, cit., p. 26.
[63] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Luigi Vittorio Bertarelli, 28 marzo 1900.
[64] Cfr. Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 12; Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 6, Motta al padre, 27 febbraio 1903.
[65] Cfr. Confalonieri, *Banca e industria in Italia 1894-1906*, vol. III, cit., pp. 216-222; Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., pp. 96-103.
[66] Cfr. Archivio Motta, fascicolo corrispondenti, vol. 1, Motta a Esterle, 15 gennaio 1902; Motta a Esterle, 12 febbraio 1902; nell'ambito delle manifestazioni per ricordare il decimo anniversario della scomparsa di Esterle, Motta, che a quel momento era ormai amministratore delegato della Edison da dieci anni, essendo succeduto a Esterle all'indomani della sua morte, ricordò nel suo discorso «che fin dal 1902 aveva avuto offerta di collaborare con lui alla Edison», ma tale affermazione è sempre sfuggita a quanti si sono occupati di questi temi (cfr. G. Motta, *Nel decimo anniversario della morte di Carlo Esterle*, in «L'Energia elettrica», vol. VI, agosto 1928, p. 232).
[67] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 2, Motta a Hoepli, 23 aprile 1901; D.V. Piccoli, *Il telefono*, Hoepli, Milano 1884. Sull'importanza dei manuali dell'editore milanese di origini svizzere per la diffusione di una cultura scientifica nel paese vedi A. Assirelli, *Un secolo di manuali Hoepli: 1875-1971*, U. Hoepli, Milano 1992 e E. Scarpellini, *Editoria e cultura tecnico-scientifica nella Milano del secondo Ottocento: la Ulrico Hoepli*, in *Innovazione e modernizzazione in Italia fra Otto e Novecento*, a cura di E. Decleva, C.G. Lacaita, A. Ventura, Franco Angeli, Milano 1995; *Ulrico Hoepli 1847-1935 editore e libraio*, a cura di E. Decleva, Editore Ulrico Hoepli, Milano 2001.
[68] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 2, Motta a Hoepli, 30 aprile 1901 e 28 maggio 1901.
[69] Cfr. ivi, vol. 6, Motta a Hoepli, 5 giugno 1903.
[70] Cfr. Motta, *Il telefono*, cit. (le citazioni sono tratte da p. V, 6, 9 e 11).
[71] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 14, Motta a Hoepli, 27 ottobre 1907.
[72] Cfr. ivi, vol. 21, Motta a Hoepli, 25 giugno 1909; vol. 23, Motta a Hoepli, 31 dicembre 1909; vol. 27, Motta a Hoepli, 22 novembre 1911; vol. 35, Motta a Hoepli, 28 dicembre 1914.
[73] Cfr. R. Annigoni, P. Ferrerio, G. Motta, *Il telefono*, seconda edizione rifatta ed ampliata, Ulrico Hoepli, Milano 1920; Motta avvertì Hoepli nel 1916 che due suoi collaboratori (di cui non fece il nome per lettera) avevano accettato di portare a termine «il lavoro di revisione o meglio di completamento», avvertendo che non avrebbe avuto alcuna «difficoltà a consentire loro di associarvi il mio nome solo riservandomi la divisione a lavoro compiuto per il desiderio di impostarlo a modo mio» (cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 38, Motta a Hoepli, 31 ottobre 1916).
[74] Cfr. ivi, vol. 11, Motta a Società Telefoni di Bergamo, 21 novembre 1905; vol. 15, Motta a Società Telefonica Vigevanese, 22 marzo 1907.
[75] Cfr. ivi, vol. 28, Motta a Deputazione provinciale di Milano, 10 gennaio 1912; vol. 33, Motta a ingegner Paolo Bignami, 3 dicembre 1913.
[76] Nel 1908, ad esempio, Motta riprese molto duramente il responsabile di Brescia dell'Unione telefonica a causa delle ripetute lamentele che erano giunte alla sua attenzione circa irregolarità e disordine amministrativo nei rapporti tra la sede periferica e Milano (cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 18, Motta a Raimondi, 21 marzo 1908). Per dare un'idea dei punti cui si potevano spingere le competenze di Motta, si pensi che persino i preventivi e gli ordini per apparecchiature da installare nelle sedi periferiche dovevano passare al suo vaglio (cfr. ivi, vol. 21, Motta a Ing. M. T. Gentile, 7 aprile 1909).
[77] Cfr. G. Motta, *L'impianto telefonico a batteria centrale di Brescia*, in «Elettricità», XXII, 1904; Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 28, Motta a Ing. Antonio Chizzolini, 17 gennaio 1912.
[78] Cfr. Bottiglieri, *Stet*, cit., pp. 38-40.
[79] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 13, Motta a Carlo Leidi, 18 settembre 1906; Credito Italiano, *Notizie statistiche sulle società italiane per azioni 1918*, vol. I, Casa Editrice Italiana, Roma 1919, p. 958.
[80] Le due maggiori imprese concessionarie, la Società telefonica per l'Alta Italia e la Società generale ita-

liana dei telefoni e applicazioni elettriche, ottennero, in base alla legge di riscatto del 1907, rispettivamente 19 e 11,5 milioni di lire (cfr. Bottiglieri, *Sip*, cit., p. 32).

[81] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 29, Motta a Ancona, 18 maggio 1912; Motta a Tommaso Bertarelli, 31 luglio 1912. Per i dati indicati in testo ed i lavori della Commissione vedi Bottiglieri, *Sip*, cit., pp. 34-37.

[82] Cfr. A. Falchero, *La Banca Italiana di Sconto 1914-1921. Sette anni di guerra*, Franco Angeli, Milano 1990, pp. 20-21; G. Bigatti, *Dal grande al piccolo. Dinamica evolutiva e sistemi di impresa in un'area di antica industrializzazione: l'Alto milanese (1870-1970)*, in *Comunità di imprese. Sistemi locali in Italia tra Ottocento e Novecento*, a cura di F. Amatori e A. Colli, il Mulino, Bologna 2001, pp. 637-647.

[83] Cfr. Falchero, *La Banca Italiana di Sconto*, cit., pp. 27-28; B. Gille, *Les investissements français en Italie (1815-1914)*, Ilte, Torino 1968, p. 375.

[84] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 6, Motta a Pogliani, 4 settembre 1903; vol. 7, Motta a Pogliani, 21 ottobre 1903; la relazione venne poi inviata da Motta il 28 novembre successivo.

[85] Cfr. ivi, vol. 33, Motta a Pogliani, 19 dicembre 1913.

[86] La Società telefonica italiana esercitava l'attività di concessionaria nelle reti telefoniche delle seguenti città: Ancona, Ferrara, Lucca, Modena, Parma, Pavia, Savona, Siena, Udine, Vercelli, Verona e Vicenza; inoltre aveva concessioni provinciali nei seguenti circondari: Pavia-Mortara-Vercelli, Lucca, Ferrara, Savona, Parma, Alba, Siena, Casalmaggiore, oltre alla Bassa Milanese e si rese rilevataria delle concessioni della Società telefonica vigevanese e della S. A. Telefoni Salsomaggiore (cfr. ivi, vol. 37, promemoria s.d., ma dicembre 1915).

[87] Cfr. ivi, vol. 34, Motta a Pogliani, 17 aprile 1914; vol. 35, Motta a Pogliani, 28 febbraio 1915; vol. 36, Motta a Pogliani, 13 aprile 1915; vol. 37, Motta a Pogliani, 10 novembre 1915; Motta a Pogliani, 27 dicembre 1915. Motta si preoccupò anche di piazzare personalmente alcuni importanti pacchetti azionari: fece sottoscrivere 1000 azioni al commendator Bertarelli e all'amico Ettore Conti, 500 al professor Loria, mentre egli stesso ne sottoscrisse 500 (cfr. ivi, Motta a Pogliani, 7 dicembre 1915; Motta a Loria, 14 dicembre 1915. In qualità di amministratore delegato della società Motta aveva diritto ad uno stipendio annuo fisso di 16 mila lire e ad una somma pari al 5 per cento degli utili distribuiti agli azionisti (la percentuale venne ridotta al 2,5 per cento dal 1920), con un minimo garantito di 6 mila lire (cfr. ivi, corrispondenza, fascicolo «Società Telefonica italiana-Unione Telefonica Italiana», Tommaso Bertarelli a Motta, 21 luglio 1916). Motta fece anche sottoscrivere una quota di 300 mila lire alla Edison (cfr. Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., p. 151). È curioso notare come la sede sociale della nuova società fosse nel centralissimo Corso Magenta 82, esattamente l'edificio accanto ad uno di proprietà di Ettore Conti, al numero 84, dove viveva Motta con la famiglia dal 1911. Per la nomina di Motta a segretario consigliere delegato della Unione telefonica lombarda si veda Credito Italiano, *Società italiane per azioni. Notizie statistiche 1914*, Milano 1914, p. 718. Sulla fusione tra le due società vedi anche A.M. Falchero, *La Banca Italiana di Sconto*, cit., pp. 95-96.

[88] Cfr. Archivio del Politecnico, *Programma del Regio Istituto Tecnico Superiore, anno 1895-96*, Milano, ottobre 1895, p. 46; Religiosi, Silvestri, *L'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba*, cit., pp. 430-433.

[89] Cfr. Archivio del Politecnico, *Programma del Regio Istituto Tecnico Superiore, anno 1900-01*, Milano, ottobre 1900, pp. 41-42; *Programma del Regio Istituto Tecnico Superiore, anno 1903-04*, Milano, ottobre 1903, p. 74.

[90] Cfr. Motta, *Il nuovo sistema di canalizzazione sotterranea*, cit.; Id., *Sul sistema Hultman di canalizzazione sotterranea*, in «L'Elettricista», XX, 1898; Id., *Sistema Sabi-Hampton*, 1899; Id., *La Questione telefonica*, Tip. Pizzi, Milano 1899 (è il testo dell'omonima conferenza citata in precedenza).; Id., *Il telefono*, cit.; Id., *L'impianto telefonico a batteria centrale di Brescia*, cit.

[91] Cfr. G. Motta, *Stato attuale della legislazione delle unità di misura e dei contatori elettrici. Considerazioni e proposte*, in «Il Politecnico», LIII, 1905, fasc. III, pp. 3-24; Id., *Sulla protezione delle reti a bassa tensione*, in «Elettricità», XX, 1908; Id., *Sulla misura dello sfasamento nei sistemi trifasi*, in «L'Elettricità», 1908; Id., *Calcolazione di pali in ferro per grandi condutture elettriche*, in «Atti dell'Associazione elettrotecnica italiana», vol. XIV, fasc. IV; Id., *I pali a traliccio per le grandi linee aeree*, in «Il Monitore Tecnico», XVI, 1910; Id., *La calcolazione di massimo tornaconto delle linee per trasmissione elettrica di energia* (*ibid.*). L'elenco completo dei titoli fino al 1913 è allegato allo stato di servizio e si trova nell'Archivio del Politecnico, fasc. n. 594, «Motta Ing. Comm. Giacinto Giuseppe, professore straordinario».

[92] Cfr. R. Giannetti, *Electrical engineers and the establishing of standard in Italian electrical network 1900-1930*, in *Electricité et électrification dans le monde*, actes du deuxième colloque international d'histoire de l'électricité organisé par l'Association pour l'Histoire de l'électricité en France, Paris, 3-6 juillet 1990, réunis et édités par Monique Trédé, Presses Universitaires de France, Paris 1990, pp. 129-141; Lacaita, *Politecnici, ingegneri e industria elettrica*, cit., pp. 623-626.

[93] Cfr. Motta, *Stato attuale della legislazione sulle unità di misura e sui contatori elettrici*, cit.

[94] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 3, relazione peritale, 22 settembre 1901; vol. 14, Motta a Ponzio, 26 novembre 1911; vol. 23, Motta a Giudice istruttore capo del Tribunale di Milano, 8 gennaio 1910. Sulla questione generale della sicurezza degli impianti elettrici e l'eco che provocano gli incidenti in tutto il Vecchio Continente si rimanda al nostro *Elettricità ed economia in Europa*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 1. *Le origini*, cit., pp. 715-719.

[95] Cfr. ACS, Ministero della Pubblica Istruzione, Direzione Generale dell'Istruzione Superiore, Liberi docenti 1910-30, Divisione I, b. 227, fascicolo «Motta Giacinto». Per effetto di tale nuova situazione lo stipendio, che era aumentato da 1500 a 1650 lire nel 1904, salì a 2000 lire dal luglio del 1912 e poi a 4500 lire nel novembre del 1914, quando, concluso il triennio come libero docente, divenne professore straordinario di Tecnologie elettriche. Secondo usanze del tempo Motta dovette pagare le spese di viaggio e di indennità di residenza ai due membri della Commissione di concorso che venivano da fuori Milano (cfr. Archivio del Politecnico, Archivio generale, fasc. n. 594, «Motta ing. Comm. Giacinto Giuseppe, professore straordinario»; altre notizie in Religiosi, Silvestri, *L'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba*, cit., p. 438).

[96] Cfr. Archivio del Politecnico, *Programma del Regio Istituto Tecnico Superiore, anno 1911-12*, Milano, ottobre 1912, p. 72. Presso la biblioteca del Politecnico e presso la biblioteca dell'Istituto per la storia dell'età contemporanea di Sesto San Giovanni si trova un esemplare del volume di 585 pagine *Trasmissione elettrica dell'energia, lezioni del prof. Ing. G. Motta 1910-1911*, Tip. Tenconi, Milano 1911, impiegato dagli studenti per preparare l'esame al termine del suo corso.

[97] Cfr. M. Ronconi, *L'alchimia delle riforme. L'Umanitaria di Milano*, in «Italia contemporanea», marzo 1986, n. 162, pp. 85-111 (la citazione in testo si trova a p. 87); A. Colombo, *Cento anni di iniziative sociali*, in *Umanitaria. Cento anni di solidarietà*, a cura di S. Monno, Charta, Milano 1993, pp. 17-32; M.L. D'Autilia, *Il cittadino senza burocrazia. Società Umanitaria e amministrazione pubblica nell'Italia liberale*, Giuffrè Editore, Milano 1995; M. Nejorotti, *Osvaldo Gnocchi Viani e l'Umanitaria*, in *Osvaldo Gnocchi Viani nella storia del movimento operaio e del socialismo*, a cura di F. Della Peruta, Franco Angeli, Milano 1997.

[98] Cfr. C.G. Lacaita, *L'intelligenza produttiva. Imprenditori, tecnici e operai nella società d'Incoraggiamento d'Arti e Mestieri di Milano (1838-1988)*, Electa, Milano 1989, p. 199.

[99] Cfr. E. Decleva, *Etica del lavoro, socialismo, cultura popolare. Augusto Osimo e la Società Umanitaria*, Franco Angeli, Milano 1985, p. 48; R. Giannetti, *Tecnologie e sviluppo economico italiano 1870-1990*, il Mulino, Bologna 1998.

[100] Cfr. P. Mosetti, D. Tacchinardi, *Le scuole professionali dell'«Umanitaria» (1902-1914)*, in «Nuova Rivista Storica», dicembre 1983, pp. 601-610; Decleva, *Etica del lavoro*, cit., p. 48; Lacaita, *L'intelligenza produttiva*, cit., p. 201; D'Autilia, *Il cittadino senza burocrazia*, cit., pp. 198-199; Religiosi, Silvestri, *L'Istituzione elettromeccanica Carlo Erba*, cit., p. 438.

[101] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 5, Motta a Saldini, 2 ottobre 1902; Motta a Saldini, 21 dicembre 1902; la planimetria schematica dei locali della nuova scuola elettrotecnica si trova invece nel copialettere 7 in data 28 novembre 1903. Un'immagine fotografica figura in Religiosi, Silvestri, *L'Istituzione elettromeccanica Carlo Erba*, cit., p. 448.

[102] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 6, Motta al Professor Giuseppe Ponzio, 3 maggio 1903; Motta a Ditta Pirelli, 14 maggio 1903; Motta a Società Generale Italiana Edison, 14 luglio 1903; copialettere 7, Motta a ingegner Angelo Bertini, 24 ottobre 1903 (Bertini era il direttore della Edison); per i finanziatori vedi Lacaita, *L'intelligenza produttiva*, cit., p. 202 e la lettera di ringraziamento alla Edison in Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 9, Motta a consigliere delegato della società Edison, 19 novembre 1904.

[103] Cfr. ivi, vol. 6, Motta al Professor Ponzio, 6 agosto 1903.

[104] Cfr. ivi, vol. 7, bozza di avviso spedita a Osimo, 5 dicembre 1903.

[105] «Non le nascondo che non vedo affatto chiaro nell'avvenire immediato – scriveva Motta a Ponzio qualche mese prima dell'inizio dei corsi – dal punto di vista tecnico finanziario della scuola mista che dovrà spendere fondi di due enti distinti a mezzo di un personale tecnico che viceversa non è affatto istruito della maniera e misura con cui le cose si passino finanziariamente» (ivi, Motta a Ponzio, 24 ottobre 1903).

[106] Motta ebbe uno scontro molto duro nel 1904 con Arnò, che già durante la fase di costruzione dell'edificio aveva creato qualche problema per aver rivendicato spazi per sé e le proprie ricerche. Il culmine si ebbe quando Arnò chiese di occupare il laboratorio anche durante gli orari previsti per la Scuola, facendo «una scenata di impulsivo, per non dire altro – si sfogò Motta con Zunini – alla quale ho potuto

tener testa perché non sono fatto di pasta frolla e mi sorregge sempre il concetto chiaro dei miei doveri e dei miei diritti» (ivi, vol. 9, Motta a Zunini, 19 dicembre 1904).

[107] Cfr. ivi, vol. 16, Motta a Osimo, 11 maggio 1907; vol. 17, Motta a Osimo, 24 settembre 1907; Motta a Osimo, 26 ottobre 1907; Lacaita, *L'intelligenza produttiva*, cit., p. 202.

[108] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 32, bozza dattiloscritta della relazione sulla Scuola di elettrotecnica, firmata «il dirigente del 2° e 3° anno ing. Giacinto Motta»; il documento a stampa si trova all'Umanitaria e porta il titolo *Relazione sommaria sulla Scuola-laboratorio di elettrotecnica per operai, redatta dall'ingegner G. Motta*, Milano 1913; per un bilancio delle attività della Scuola prima della guerra vedi anche Mosetti, Tacchinardi, *Le scuole professionali dell'«Umanitaria»*, cit., pp. 609-610; Decleva, *Etica del lavoro*, cit. p. 68 e D'Autilia, *Il cittadino senza burocrazia*, cit., p. 200.

Capitolo terzo
Nel vortice della Grande Guerra

1. Una nuova passione: la politica

La prima guerra mondiale cambiò la vita di Giacinto Motta, facendogli raggiungere una delle vette più alte del capitalismo industriale e finanziario italiano dell'epoca, la guida della Edison, ottenuta quando ormai mancava poco più di un mese alla fine delle ostilità sul fronte italo-austriaco. Da due anni e mezzo Motta era consigliere direttore della grande società elettrica milanese. Ma il primo conflitto mondiale non ci restituisce solo un «nuovo» Motta, giunto ad ottenere il massimo che poteva chiedere un ingegnere elettrotecnico della sua generazione. Ci consegna anche un uomo che, nel pieno della maturità fisica e intellettuale, abbraccia la politica attiva con un impegno ed un trasporto non inferiore a quello riversato nella vita professionale.
Conosciamo poco, in maniera esplicita e diretta, delle idee politiche di Motta negli anni in cui avviò la propria attività di libero professionista e meno ancora sappiamo circa le tradizioni politiche familiari, salvo una generica e non meglio precisabile inclinazione politico-ideologica per il socialismo riformista. Uno dei fratelli di Giacinto, Luigi Motta, venne eletto in consiglio comunale a Mortara in una lista dei partiti popolari nel 1910, poco più di un anno prima di morire prematuramente all'età di trentotto anni. Secondo quanto riportato in un ritratto biografico dai forti caratteri aneddotici, e la cui attendibilità desta più di una perplessità, Motta si era pure avvicinato al socialismo negli anni giovanili, «ma un certo giorno – scrive l'autore, mettendo queste parole in bocca a Motta – [...] io volli leggere Marx. La delusione fu grande. Dopo la lettura abbandonai politicamente il socialismo»[1].
L'ambiente frequentato da Motta, a cominciare dai suoi docenti al Politecnico, era formato prevalentemente da personalità che si richiamavano alla grande e composita famiglia liberale. Giuseppe Colombo, che dirigeva il Politecnico ed era anche il presidente della Edison, aveva lungamente militato nelle file del par-

tito liberale su posizioni piuttosto conservatrici. Presidente della Camera dei Deputati, eletto a più riprese in uno dei collegi milanesi, era stato sconfitto da un socialista nelle elezioni del 1900, le prime dopo i fatti di Milano del 1898, segnale inequivocabile degli spostamenti dell'asse politico a livello nazionale e premessa della successiva stagione politico-parlamentare imperniata sulla figura di Giovanni Giolitti[2]. I due principali sodali di Motta, Giuseppe Ponzio e Cesare Saldini – probabilmente le personalità che complessivamente ebbero maggiore influenza su Motta sia sul piano professionale che su quello politico – si erano impegnati in politica nel corso del primo decennio del secolo, entrando a far parte delle giunte comunali di matrice moderata cattolico-liberale che si aggiudicarono le elezioni nel 1905 e nel 1910. Ponzio fu assessore ai Lavori Pubblici della giunta guidata dall'industriale tessile Ettore Ponti dal 1905 al 1908, fino alla morte, avvenuta in quell'anno; il suo posto venne preso proprio da Saldini, il quale però si dimise pochi mesi dopo per protesta contro le eccessive aperture del sindaco nei confronti della componente clerico-moderata in materia di insegnamento religioso nelle scuole. Rientrò tuttavia nella giunta guidata da Emanuele Greppi, assumendo nuovamente l'incarico precedente.
Ponzio e Saldini appartenevano alla componente democratica dell'universo liberale, quella più aperta alle istanze sociali. Interpretando con piglio tecnocratico gli obiettivi politici del liberalismo milanese, essi rappresentarono anche la punta di diamante di un confronto-scontro democratico che si aprì in quello scorcio di anni proprio a Milano con la componente socialista riformista del movimento operaio che aveva in Filippo Turati, Anna Kuliscioff, Claudio Treves e Antonio Graziadei i maggiori esponenti. Peraltro, proprio con tali personalità e la cultura politica che esse esprimevano, la componente liberal-democratica aveva sviluppato alcune iniziative comuni, soprattutto nell'ambito delle attività della Società Umanitaria, sotto tale profilo autentica piattaforma girevole su cui potevano convergere istanze politiche diverse ma convergenti nel favorire un processo di crescita e sviluppo economico e sociale dal quale non fossero esclusi i lavoratori.
Anche Motta era entrato a contatto (probabilmente anche attraverso Angelo Omodeo, quest'ultimo più decisamente schierato su posizioni riformiste moderate) con Turati, la Kuliscioff[3] e, come visto nel capitolo precedente, non si era certo posto eccessive domande prima di pubblicare un proprio articolo su «Il Tempo», diretto all'epoca da Treves, quando si era trattato di intervenire sulla questione telefonica. Proprio le sue prese di posizioni su tale problema avevano però chiaramente evidenziato la sua inclinazione per un liberismo che coniugava la lotta ai monopoli con una posizione favorevole all'intervento pubblico. Proprio in base a tali prese di posizione Motta attirò l'attenzione delle forze politiche locali e soprattutto della componente liberal-radicale. Nel gennaio del 1905 Achille Manfredini, esponente di spicco dei radicali milanesi, oltre che direttore del prestigioso periodico tecnico-scientifico «Il Monitore Tecnico», gli offrì un posto nella lista che il suo partito stava mettendo a punto per le imminenti elezioni comunali. Per quanto lusingato e pur ammettendo di condividere in linea di massima il programma elettorale, «eccettuate forse alcune sfumature che tengono più dalla opportunità del momento che non dalle ragioni dei principi», Motta rifiutò l'offerta soprattutto per la mancanza di tempo e, per lui, tempo significava denaro in quel momento. Accettare avrebbe infatti significato rinunciare al compenso che il Comune gli doveva per la sua consulenza circa i progetti di un impianto elettrico, «e non sono sufficientemente ricco per rinunciare al mio compenso» – concludeva – ma un'eventuale accettazione della proposta avrebbe comportato anche il rinunciare ad altri lavori, poiché nel caso in cui fosse divenuto consigliere egli si sarebbe comportato «come cerco modestamente di fare nella mia vita professionale, studiare le questioni su cui è chiesto il mio consiglio. Questo fanno tutti i Consiglieri, ed io non potrei essere da meno»[4].
L'acutizzazione dello scontro politico in consiglio comunale non solo tra maggioranza e opposizione, ma anche nelle file liberali, tra la componente liberal-democratica, più vicina alle posizioni giolittiane, quella liberal-conservatrice, tradizionalmente vicina a Sidney Sonnino, ma che ben presto avrebbe trovato in Antonio Salandra un punto di riferimento ben più dinamico, e quella radicale, portò ad un'ulteriore articolazione politico-organizzativa di questa famiglia politica con la formazione dell'Unione liberale democratica. Sorta nei primi anni Dieci e sostenuta inizialmente dalla guida dell'avvocato senatore Mario Martelli, riuscì ben presto a fare breccia in quella componente liberale democratica che si trovava sempre più a disagio nei riguardi delle scelte clerico-moderate della giunta. Uno dei suoi più attivi esponenti divenne, non a caso, proprio Cesare Saldini, che, come si è visto in precedenza, si era esplicitamente dichiarato contro ogni cedimento nei riguardi della componente cattolico-moderata già ai tempi della giunta Ponti.
I molti impegni in comune in campo professionale, la lunga esperienza in gran parte condivisa attorno al progetto di Grossotto, una certa ascendenza spirituale di Saldini su Motta furono verosimilmente alla base della decisione di quest'ultimo di entrare anch'egli nell'Unione liberale democratica, probabilmente

all'inizio del 1913, praticamente alla vigilia delle elezioni politiche anticipate convocate da Giolitti all'indomani dell'approvazione della nuova legge elettorale che introduceva il suffragio universale maschile in Italia. I risultati delle elezioni al Parlamento – che videro socialisti e radicali conquistare cinque dei sei collegi cittadini – furono fatali alla giunta Greppi, decretandone la fine. L'Unione liberale democratica partecipò attivamente allo scontrò elettorale, presentando propri candidati in alcuni collegi, una scelta che portò via voti allo schieramento clerico-moderato, favorendo nei fatti gli esponenti democratici e socialisti. Uno dei suoi candidati avrebbe dovuto essere Motta, se non avesse respinto la proposta di candidarsi alla Camera nel quarto collegio milanese che l'Unione gli avanzò attraverso Saldini. Come nel 1905, le ragioni principali del diniego di Motta erano puramente pratiche: il timore di abbandonare l'insegnamento al Politecnico per incompatibilità normative e per ragioni di tempo e, soprattutto, le sue condizioni economiche, che «non ne avrebbero [avuto] certo giovamento; ed io non posso dimenticare di avere tre bambini ancora tutti sotto ai nove anni». Al suo posto venne scelto una sorta di candidato di bandiera senza possibilità alcuna di essere eletto, il conte avvocato Ivo Bonzi. L'unica carica che per il momento accettò fu quella di membro del Comitato direttivo dell'Unione per il quarto collegio, l'organismo che doveva organizzare la campagna elettorale in tutti i suoi aspetti (sottoscrizioni, stampa di manifesti e volantini). Nel contempo la formazione politica discusse anche la propria linea nei riguardi degli altri candidati, arrivando ad una profonda spaccatura interna. Motta e Saldini si ritrovarono nella robusta minoranza, adoperandosi nei giorni che precedettero le elezioni per capovolgere le indicazioni dell'Unione, che voleva sostenere il repubblicano Chiesa nel primo collegio (l'unico che poi andò ai moderati), il socialista riformista Maffioli nel secondo, ma anche il clerico-moderato Carlo Ottavio Cornaggia nel quarto collegio. La sconfitta di quest'ultimo contro il democratico Gasparotto sancì a Milano la sconfitta del progetto clerico-moderato che stava alla base del Patto Gentiloni[5].

2. Nel mondo dell'interventismo democratico

Nei mesi successivi Motta accentuò il suo impegno nell'Unione liberale democratica. Tale organizzazione realizzò nel novembre del 1913 un vero e pro-

prio sondaggio tra i propri iscritti per accertare se essa avesse effettivamente le caratteristiche di un partito, fino a che punto la sua fisionomia fosse effettivamente diversa da quella delle formazioni politiche esistenti e, infine, se essa avesse le forze per riuscire a fondere in un unico organismo gli ambienti liberali e democratici. I risultati del referendum tra i soci furono incoraggianti e, pur avendo di mira, per il momento, solo la dimensione locale, l'Unione liberale democratica decise di avviare una vasta iniziativa propagandistica per far conoscere meglio le proprie posizioni alla cittadinanza milanese. In tale ambito Motta avanzò la proposta – che venne accettata dagli organismi dirigenti – di avviare una serie di conferenze atte ad illustrare il programma amministrativo del partito, soprattutto ora che le elezioni politiche avevano messo in crisi la giunta comunale e che erano alle porte nuove elezioni comunali. Lo stesso Motta venne incaricato di predisporre la relazione sui servizi pubblici.

La presentazione di più liste nell'ambito dell'area liberale contribuì in maniera determinante alla vittoria socialista alle elezioni della primavera del 1914. La nuova giunta, guidata da Emilio Caldara, inaugurò una nuova stagione nella storia delle amministrazioni milanesi. Dopo che il possibile avvento dei socialisti a Palazzo Marino era stato presentato dagli ambienti liberali moderati come una vera e propria sciagura per la città, i primi passi della giunta socialista sembrarono fatti apposta per rendere accattivante anche agli ambienti più riottosi la novità politica. Il gradualismo con cui venne portato avanti il programma elettorale – per evitare di sovraccaricare le già non troppo piene casse comunali – pareva una sorta di ideale biglietto da visita del riformismo socialista.

Lo scoppio del primo conflitto mondiale scombussolò, sotto molti aspetti, la situazione politica a livello nazionale come pure a livello locale. Sotto quest'ultimo punto di vista, in particolare, la giunta dovette far fronte alle prime serie difficoltà economiche che colpirono l'apparato produttivo, già poco reattivo dopo la severa crisi del 1907. La giunta Caldara si adoperò per attutire le conseguenze più gravi della fase negativa della congiuntura, cercando di assorbire, per quanto possibile, una buona parte della disoccupazione attraverso la copertura di posti lasciati progressivamente liberi dai dipendenti comunali richiamati alle armi, trovando se non consensi, quantomeno una fattiva collaborazione anche tra i partiti dell'opposizione, oltre che negli ambienti industriali[6].

Da qualche mese il governo era guidato da Antonio Salandra, un liberale che univa ai tratti politici tipici del conservatore (la difesa dell'ordine e della ge-

rarchia, il ripristino della legalità nelle piazze, segnate in profondo dai moti della «settimana rossa») ingredienti più moderni e dinamici, pur sempre restando nell'alveo moderato, che gli consentirono di conquistare consensi anche nelle correnti liberali che nei primi mesi di attività gli si erano mostrate avverse o più lontane. Il suo arrivo al potere risvegliò gli ambienti conservatori e moderati milanesi, entusiasmati dal nuovo slancio e dall'iniziativa politica che il presidente del Consiglio sembrava capace di mostrare. Stanchi di Giolitti e della sua ostinata disponibilità al dialogo sociale e alla mediazione, avevano trovato in Salandra la personalità su cui puntare per risollevarsi dalle ripetute sconfitte degli anni precedenti[7].

La sua gestione delle trattative con l'Impero austro-ungarico da una parte e con le potenze dell'Intesa dall'altra, colloqui che precedettero la firma del Patto di Londra e l'entrata in guerra dell'Italia, furono una sorta di cartina di tornasole del modo di operare della nuova destra liberale: messi da parte decenni di cautela e di mediazioni, la pura difesa dell'interesse nazionale veniva posta al centro dell'iniziativa politico-diplomatica. E interesse nazionale, in quel contesto, significava una sola cosa: Trento e Trieste, due città-simbolo su cui il governo poteva raccogliere consensi anche negli ambienti liberal-democratici e radicali. In quest'area politica lo scoppio della guerra ed in particolare l'invasione del Belgio, un paese neutrale, da parte dell'esercito tedesco avevano rinfocolato l'antica avversione alla Triplice Alleanza, dando vita ad un proprio coerente messaggio interventista che cominciò ad echeggiare pubblicamente già dalle prime settimane dopo l'inizio delle ostilità in Europa e che divenne martellante nei primi mesi del 1915[8].

L'Unione liberale democratica si dichiarò ufficialmente per l'intervento dell'Italia in guerra nel febbraio del 1915. Le vicende dei mesi precedenti avevano lasciato un profondo segno nell'animo di Motta. Nelle sue carte si ritrova un fascicolo zeppo di materiali propagandistici a cominciare dall'opuscolo di Joseph Bédier, *I crimini tedeschi*, che aveva avuto una notevole eco nell'opinione pubblica internazionale e che venne usato nella primavera del 1915 per illustrare le malefatte dell'esercito tedesco in Belgio. Accanto a tale pubblicazione se ne trovano però anche altre, di carattere più ufficiale, come la serie denominata in italiano *Documenti della Guerra*, editi dal «Bollettino d'informazioni della Camera di Commercio di Parigi» oppure i Bollettini pubblicati, sempre in italiano, da un non meglio precisato Kriegs-Pressbüro di Monaco di Baviera o dal Bureau des Deutschen Handelstages di Berlino: Motta, come era

suo costume, studiava a fondo la questione. A maggior ragione ora che c'era di mezzo la vita di milioni di persone[9].

A nome del Comitato direttivo della formazione politica nella quale militava ormai da circa due anni Motta presentò la relazione con la quale i membri dell'Unione liberale democratica presero posizione riguardo al conflitto in corso e alle scelte cui era chiamato il paese. Il documento espone in maniera molto equilibrata lo stato della situazione interna ed internazionale. La neutralità veniva letta coma una scelta contingente, dettata più dallo «stato di vero abbandono in cui scoprimmo, con immenso stupore, essere stato lasciato l'intero organismo della difesa militare», ma anche come una condizione che aveva posto il paese in un «isolamento materiale e [...] morale» nei rapporti internazionali. Per Motta «il carattere del conflitto odierno» era quello di un «conflitto di razze»: prima di tutto della «razza tedesca», che aveva fatto partire «la provocazione» nell'intento di «consolidare definitivamente il predominio politico ed economico conquistato dal '70 in poi sui popoli dell'Europa continentale». Era, dunque, una «guerra di offesa [che] non poteva esigere il nostro aiuto». Ma occorreva essere consapevoli – aggiungeva Motta – che in Germania ed in Austria si pensava esattamente il contrario: «è una verità vecchia come il mondo che in politica l'apparenza può avere lo stesso valore della realtà e produrre gli stessi effetti». Per l'Austria, che si sentiva aggredita, il gesto dell'Italia era quello di «un traditore [...] al quale deve essere riservata a tempo debito la giusta punizione».

La relazione prendeva quindi in esame vantaggi e svantaggi di un'eventuale vittoria o di una sconfitta dell'Austria rispetto agli interessi italiani. Dall'uno e dall'altro caso sarebbero scaturiti per un'Italia «in perfetta neutralità contemplativa» solo «danni immensi e pericoli gravissimi». L'Italia doveva dunque uscire dal suo stato di isolamento politico internazionale e «creare una situazione la quale valga a scongiurare i pericoli, ad evitare i danni». Gli obiettivi essenziali del paese dovevano essere ispirati ai «supremi interessi nazionali», in altre parole al «ricongiungimento alla madre patria delle provincie soggette all'Austria», il Trentino e l'intera Istria, in modo che all'Italia venissero restituiti – affermava Motta con una certa retorica tipica dell'epoca – i confini assegnati da madre natura, consacrati dalla storia, dall'arte, dalla lingua, cantati dai nostri poeti, consacrati dal sangue dei nostri martiri». Il dilemma che stava di fronte anche all'Unione liberale democratica e che né Motta né il Comitato direttivo avevano voluto sciogliere era se per raggiungere tali obiettivi si dovesse entrare subito in guerra oppure tentare prima «le

vie diplomatiche». Tuttavia, la questione più urgente – il ricongiungimento delle terre italiane sotto il controllo dell'Austria – non poteva neppure essere disgiunta eccessivamente da un altro problema, quello connesso alla «nostra espansione economica nel Mediterraneo orientale in quanto la guerra pone in dubbio la vita stessa della Turchia e non sarebbe concepibile che l'Italia si disinteressasse della futura assegnazione di quelle coste e di quei paesi». Sul piano tecnico e politico spettava al governo predisporre «la preparazione diplomatica e militare alla risoluzione di quei problemi», ma era ormai chiaro da che parte stavano l'Unione liberale democratica e Giacinto Motta[10].

Il crescente impegno diretto in politica ottenne una sanzione formale il mese successivo. Il 22 marzo 1915 il Comitato centrale dell'Unione liberale democratica elesse un nuovo Ufficio di presidenza, nominando Cesare Saldini presidente onorario e Giacinto Motta presidente effettivo del partito. In tale nuova veste egli si adoperò per riunire l'insieme delle «Associazioni e dei gruppi interventisti milanesi» in una struttura federativa in modo da sviluppare insieme le iniziative politiche a favore dell'intervento dell'Italia nel conflitto europeo. Il 23 aprile si riunirono i soci della Società democratica lombarda, della Lega nazionale, del Gruppo nazionale liberale, del Gruppo socialista riformista, dell'Associazione Trento e Trieste, del Comitato lombardo per l'azione dell'Italia nel conflitto europeo, del Segretariato radicale lombardo e, appunto, dell'Unione liberale democratica. Le incertezze riguardo alle trattative politico-diplomatiche in corso e l'evoluzione del conflitto stavano spingendo le correnti interventiste ad una sempre maggiore e più aperta opera di pressione nei riguardi del governo Salandra, con un crescendo di iniziative di piazza e non più solo nei circoli dei diversi raggruppamenti politici che ebbe in maggio il proprio culmine. Oltre ad un raduno davanti al monumento in commemorazione delle vittime delle Cinque Giornate di Milano, l'Unione liberale democratica stabilì di partecipare con i propri soci alla manifestazione che si sarebbe tenuta a Quarto il 5 maggio per l'inaugurazione del cippo dei Mille, uno dei momenti più simbolici delle iniziative politiche che precedettero l'entrata in guerra dell'Italia, contribuendo all'organizzazione dell'evento, che costituì una sorta di prova di forza di tutti i gruppi interventisti italiani[11].

Mentre le forze interventiste milanesi si attivarono attraverso i deputati radicali eletti in città, Agnelli e Gasparotto, i quali, accompagnati da due rappresentanti dell'Unione (Bonzi e Borelli) ebbero un incontro con l'aiutante di campo del re, Brusati, e con Salandra, Motta predispose anche il testo di un

manifesto che avrebbe dovuto essere affisso nelle strade di Milano a firma dell'Unione liberale democratica, della Lega nazionale italiana e del Gruppo nazionale liberale circa i pericoli insiti nella mossa predisposta da Giolitti nelle settimane che precedettero il voto parlamentare del 24 maggio per trovare una soluzione che consentisse all'Italia di rimanere neutrale e di vedere realizzati almeno parte dei suoi interessi, ma la sua prima proposta, che conteneva affermazioni estremamente forti e finanche colorite, non venne accettata. L'intensa e fattiva attività del governo Salandra-Sonnino del periodo – si legge nel manoscritto di Motta – veniva contrapposta alla «delittuosa imprevidenza del dittatore» (cioè Giolitti), il quale, «sovrapponendosi alla legittima autorità del governo, dimentico e fors'anche non pago delle responsabilità già assunte, [lui] e la sua banda hanno osato consentire nella tesi dello straniero e farsene propugnatori davanti al Re». Questi uomini che osavano sostituirsi alla volontà popolare ed al governo legittimamente eletto «devono essere irrimediabilmente esclusi dal potere». Nel caso in cui essi «persistessero nei loro propositi antipatriottici, la convocazione dei comizi si impone». Invitando i cittadini a persistere «nell'agitazione», il documento si chiudeva con l'ennesima e formale «condanna inesorabile» dei «traditori», «complici dello straniero, nemici della patria».

Le valutazioni politiche contenute nel manifesto rischiavano di dividere le forze interventiste, e pertanto Motta, dopo avere preso in considerazione anche l'opportunità di non farne nulla, si offrì di stenderne una seconda versione, che stavolta venne accettata, stampata ed affissa nelle strade milanesi in migliaia di esemplari sotto forma di manifesti di grandi dimensioni. Nel testo si inneggiava al governo e alle sue scelte a favore della «sicurezza dell'Adriatico romano e veneziano [e della] partecipazione nell'opera di salvezza dei minori popoli brutalmente aggrediti» e si attaccava invece, con parole dure, ma un po' meno offensive di quelle precedenti nella forma, «una banda di uomini senza fede e senza onore, [che] trescando col nemico, ha tentato di attraversare il destino della nuova Italia». L'invito ai cittadini a scacciare «gli uomini rei del tradimento della Patria» era volto ad affermare la «incrollabile volontà di Milano che Giovanni Giolitti e i suoi pretoriani siano cancellati dalla vita pubblica italiana»[12]. Lo stesso giorno in cui Milano veniva tappezzata da questi manifesti, Motta, a nome del suo partito, inviò a Salandra un telegramma nel quale si plaudiva «alla forte opera d'Italianità svolta» dal presidente del Consiglio, augurandogli che attorno al suo programma si rinsal-

dasse «la concordia anche del Parlamento». Una settimana dopo l'Italia entrava in guerra[13].

3. Munizioni per la guerra

All'indomani del 24 maggio Motta mise in conto la possibilità di cambiare molte delle sue abitudini e soprattutto di dover rinunciare a svolgere tutte o parte delle occupazioni professionali nelle quali era stato impegnato fino a quel momento. Scrisse a Pogliani di procedere alla liquidazione delle sue competenze per consulenze, sopralluoghi ed altre attività «nella probabilità che io non possa più occuparmi delle aziende telefoniche per le quali ho collaborato e nelle attuali condizioni generali del paese»[14]. Sappiamo che le cose non andarono così, almeno in campo telefonico, dato che nei mesi successivi Motta lavorò assiduamente all'operazione che portò alla nascita dell'Unione telefonica italiana e fu inoltre membro autorevole della Commissione ministeriale che aveva l'incarico di redigere il nuovo regolamento del servizio telefonico in concessione alle imprese private, mentre l'attività di consulenza, che pure si era molto ridotta a causa della crisi già da alcuni anni, non ebbe certo un sussulto dallo scoppio della guerra, anzi[15].
In realtà, però, Motta si sentiva moralmente impegnato a fornire un proprio contributo fattivo alla mobilitazione generale. In giugno aderì al Comitato milanese per la raccolta dei fondi per i bisogni della guerra, un apposito organismo costituito per supportare l'attività che l'amministrazione comunale milanese svolgeva già dall'agosto del 1914 a sostegno di quanti erano stati colpiti dallo scoppio del conflitto: richiamati alle armi, ma anche lavoratori licenziati a causa della crisi che colpì molti settori dopo lo scoppio del conflitto e, in genere, chi si trovasse «in condizioni di bisogno»[16]. Inoltre Motta si adoperò presso Luigi Albertini perché il «Corriere della Sera» si attivasse per coordinare una discussione «intesa a consigliare, guidare e coordinare le varie iniziative» nel campo dell'assistenza materiale e morale alle famiglie bisognose. Secondo l'ingegnere, non era sufficiente «lo slancio di una esigua minoranza di benestanti»: occorreva interessare la grande massa della popolazione, studiando metodi e proposte che potessero garantire un ampio successo come «la proporzionalità automatica fra l'obolo e il guadagno di ciascuno», citando in proposito l'idea «già altre volte adottata dalle organizzazioni operaie», di versare ciascuno il guadagno di una giornata di lavoro al mese. Nella visione di Motta, tutte le categorie economiche dovevano essere coinvolte, dagli impiegati ai salariati pubblici e privati, dal commercio al minuto alla piccola industria, dalle libere professioni all'agricoltura. Tale sforzo doveva in qualche modo essere reso «visibile» attraverso l'attribuzione di «una medaglietta, un distintivo, che so io, un qualche oggetto di concezione elevata e nobile, di esecuzione accurata e di un unico tipo per tutta Italia». C'era una forte carica idealistica in tali proposte, segno di un effettivo, profondo sentimento patriottico, ma vi si intravedeva anche lo slancio organizzativo e la capacità di individuare nuove forme che poteva assumere l'identità collettiva, che evidenziano, insieme ad una certa dose di ingenuità, anche una non comune dote, quella di sapere intravedere le enormi potenzialità che l'evento bellico proponeva ad una società, come quella italiana, che stava trasformandosi in una società di massa[17].
L'impegno diretto di Motta nelle vicende belliche prendeva però anche altre forme, più direttamente indirizzate verso le questioni economiche. Nei giorni immediatamente successivi all'entrata in guerra dell'Italia, a Milano si erano verificate delle aggressioni da parte di piccoli gruppi organizzati nei riguardi di cittadini stranieri (austriaci e tedeschi, ma forse anche svizzeri) che avevano suscitato una certa impressione in città. Insieme con i rappresentanti della Lega nazionale italiana, del Gruppo liberale nazionale (rappresentato da Gioacchino Volpe) e della Società Dante Alighieri, Motta, a nome dell'Unione liberale democratica, predispose un documento che venne discusso dapprima con il prefetto di Milano Cassis e poi a Roma con il ministro dell'Agricoltura, Industria e Commercio Giannino Cavasola, il Capo di gabinetto di Salandra e con il segretario generale del ministero degli Esteri De Martino. Le proposte di tali forze politiche, che vennero in parte recepite dal governo nelle settimane successive, prevedevano la costituzione a fianco di ciascuna prefettura di una commissione composta da tecnici designati dalle Camere di Commercio e dalle associazioni industriali allo scopo di redigere un elenco degli stranieri appartenenti alle nazioni nemiche, «anche se naturalizzati», i quali, «occupando tuttora impieghi importanti in industrie e in commerci interessanti anche indirettamente rifornimenti militari, possano particolarmente nuocere alla sicurezza dello Stato»; fine ultimo di tale lavoro era quello di «provvedere alla designazione delle persone atte a sostituirli»[18].
Il fatto che gli scopi dichiarati di tale iniziativa fossero davvero quelli esposti

nel documento non può far dimenticare che da alcuni anni la stampa periodica e quotidiana nazionalista – con in prima fila «L'Idea nazionale» – aveva avviato una campagna contro il gruppo dirigente della Banca Commerciale e, in misura molto minore, del Credito Italiano, con l'accusa di essere al servizio degli interessi tedeschi. Lo scoppio del conflitto aveva fatto aumentare di intensità tali attacchi, costringendo soprattutto la Commerciale ad alcuni provvedimenti come la sostituzione dei due amministratori delegati, Otto Joel e Federico Weil. Del resto, proprio negli stessi giorni in cui le organizzazioni interventiste milanesi erano ricevute a Roma da Salandra si stava definendo nei dettagli la parte finale del progetto che doveva portare alla nascita di una banca – che nella sua propaganda si autodefiniva «italianissima» – per molti aspetti «alternativa» alla Commerciale, quella Banca italiana di sconto diretta da Angelo Pogliani, da anni in ottimi rapporti con Motta ed ora soprattutto sollecitato alla nuova avventura politico-finanziaria dal robusto sostegno economico garantito dall'Ansaldo dei fratelli Perrone (una delle più imponenti concentrazioni industriali del paese), che avrebbe segnato una breve ma intensa stagione della storia finanziaria italiana[19].

Che esistesse un problema di sicurezza negli stabilimenti direttamente impegnati nelle produzioni militari è comunque fuori di dubbio, considerata la vasta presenza di personale tecnico-amministrativo, specialmente tedesco, in parecchie imprese industriali lombarde[20]. Più rilevante, tuttavia, era il problema concernente la capacità produttiva *tout court* degli impianti, specialmente di quelli impegnati nel munizionamento. L'industria italiana degli armamenti, analogamente a quella di quasi tutti i paesi coinvolti nel conflitto, era imperniata su una struttura produttiva statale che aveva una funzione limitata a produzioni di scarsa entità sul piano quantitativo e su un gruppo molto ristretto di aziende private le quali, accanto alle produzioni civili, avevano anche linee di produzione militare. Tale conformazione aveva garantito una progressiva, anche se non completa, sostituzione delle importazioni, specialmente di artiglierie, in virtù di contratti di collaborazione, di cessione di brevetti, di *joint ventures*, tutte iniziative che avevano viste impegnate alcune tra le maggiori realtà industriali del paese, dalla Terni all'Ansaldo, dalla Fiat alla Breda[21].

Guerra voleva dire soprattutto enorme consumo di munizioni e, su tale versante, la struttura esistente era palesemente inadeguata. Prima del conflitto la Direzione d'Artiglieria e Genio disponeva solo di una serie di arsenali e di officine con compiti essenzialmente di studio e sperimentazione di nuovi modelli di cannoni e di proiettili, mentre le imprese private del settore metal-

meccanico di una certa dimensione tecnico-produttiva vennero principalmente indirizzate, nei mesi successivi al maggio del 1915, verso la costruzione di artiglierie e solo in misura inferiore verso la fabbricazione di munizioni. Una grossa fetta dello sforzo produttivo per assicurare tutte le munizioni necessarie a sostenere le operazioni belliche venne assicurato da una rete di officine di proiettili estesa su tutto il territorio nazionale, e che era il frutto in parte di improvvisati processi di riconversione produttiva ed in parte di iniziative che avevano tra i loro scopi anche quello di «assicurare insieme coll'ordine interno, anche il favore dello spirito pubblico alla guerra»[22].

A Milano, nel giugno del 1915, sotto gli auspici del Collegio degli ingegneri ed architetti di Milano e della locale sezione dell'Associazione elettrotecnica italiana, sorse il Comitato lombardo di preparazione per le munizioni. I promotori dell'iniziativa, tutti ingegneri ed architetti usciti dal Politecnico, furono, oltre a Giacinto Motta, Giovanni Anzini, Giuseppe Belluzzo, Giuseppe Gadda, Emilio Magatti, Francesco Massarelli, Luigi Mazzocchi, Alessandro Panzarasa, Luigi Pontiggia, Cesare Saldini e Guido Semenza. Presidente venne nominato Saldini, affiancato da due vicepresidenti (Mazzocchi e Pontiggia) e da due segretari (Anzini e Massarelli), i quali, insieme agli altri fondatori e ad alcuni altri soci, facevano parte della Commissione esecutiva. Motta aveva tenuto per sé il ruolo poco appariscente, ma decisivo, di relatore del Comitato. In sostanza, però, fu lui a definire le linee guida su cui si mosse tale organismo, predisponendo lo schema di programma e lo statuto[23].

Compito di tale organismo doveva essere quello di svolgere attività gratuita di consulenza presso le industrie meccaniche, coadiuvandole nel completamento dell'attrezzatura o nell'acquisto di macchinari destinati alla fabbricazione di proiettili; inoltre esso avrebbe dovuto fungere da struttura informativa tra l'amministrazione statale e le imprese per far conoscere esattamente a queste ultime i fabbisogni dell'esercito, «facilitando l'ottenimento di disegni e calibri nelle serie occorrenti», cooperando infine con le autorità militari e gli industriali per stabilire «equamente i prezzi delle singole forniture e delle singole lavorazioni». Mentre tutti i membri della Commissione esecutiva del Comitato Lombardo di preparazione iniziarono subito a cercare contatti con le aziende suscettibili di essere coinvolte nel programma, a Roma sorgeva un organismo semi-ufficiale, il Comitato nazionale pel munizionamento, presieduto dal generale Morra, che aveva come scopo quello di intensificare la produzione di armi e munizioni attraverso una sorta di «conferenza permanente dell'industria» in cui avrebbero dovuto trovare posto fornitori di materie prime e produttori di ar-

mamenti. L'articolazione della sua attività avrebbe dovuto essere a livello regionale, prendendo esempio proprio dal Comitato Lombardo per il munizionamento, che veniva esplicitamente citato nel programma del Comitato nazionale.
Questa sorta di primogenitura per favorire lo sviluppo della fabbricazione delle munizioni – con tanto di investitura ufficiale – facilitò non poco i contatti con il neocostituito sottosegretariato per le Armi e Munizioni, diretto dal generale Alfredo Dallolio, articolazione politico-amministrativa sorta lo stesso giorno in cui venne costituito il Comitato supremo per i rifornimenti per le Armi e Munizioni e che faceva seguito all'emanazione, il 25 giugno 1915, del decreto sulla Mobilitazione industriale, che stabiliva la cornice giuridica entro cui si sarebbero dovute sviluppare le produzioni belliche. Motta predispose una serie di relazioni che vennero discusse dalla Commissione esecutiva del Comitato Lombardo nelle quali si avanzava l'idea di rendere organici i legami tra tale organismo e le disposizioni emanate dal decreto sulla Mobilitazione industriale attraverso l'integrazione della Commissione «cogli elementi tecnici e militari» designati dall'amministrazione delle Armi e Munizioni. In particolare, poi, al Comitato sarebbe spettato applicare le disposizioni più rilevanti del decreto stesso, quelle per la precettazione di macchinari e uomini per la produzione di armamenti e per la trasmissione di disegni, campioni e di tutto il *know how* necessari per dare avvio alle produzioni belliche. Entrando nel merito dell'organizzazione produttiva, la relazione di Motta indicava di «affidare alle piccole officine meccaniche il lavoro di sbozzatura, limitando la concentrazione di pochi punti del lavoro di finitura che richiede sussidio di macchine, di operai speciali, nonché una direzione ed un controllo più severi».
Motta e Belluzzo si incontrarono a Roma con Dallolio il 21 luglio. Nel corso della riunione gli sottoposero un documento nel quale, oltre a ricordare l'azione del Comitato ed in particolare il successo conseguito nell'ottenere dal ministro Cavasola l'impegno a dare avvio a corsi rapidi per operai tornitori presso le principali scuole industriali del paese (analogamente a quanto fatto presso l'Istituto industriale Feltrinelli di Milano), si delineavano una serie di proposte che ebbero una notevole influenza sull'organizzazione che avrebbe assunto la Mobilitazione industriale. In effetti la proposta che i due ingegneri fecero fu quella di istituire dei comitati regionali, «appoggiati ad organismi tecnici di autorità morale e di indipendenza ineccepibili», che avrebbero dovuto svolgere la loro attività attraverso un ufficio tecnico dotato di un «mandato tecnico-industriale basato sulle disposizioni del decreto per le munizioni». Tali comitati avrebbero dovuto essere costituiti da Commissioni o giunte integrate da rappresentanti del governo. Sul piano organizzativo Motta e Belluzzo suggerirono due schemi, uno basato sulla specializzazione delle singole officine in modo da centralizzare solo il montaggio delle singole parti dei proiettili, ed un altro suddiviso in due parti: la sgrossatura, operazione che qualsiasi officina, anche la più piccola, poteva compiere, e la finitura e il montaggio, compiti da affidare solo ad alcune officine, dato che si richiedevano macchine particolari ed operai specializzati. Questi ultimi, nel caso in cui si trovassero sotto le armi, avrebbero dovuto essere richiamati nelle fabbriche oppure, nel caso in cui fossero ancora al lavoro, esonerati dalla chiamata alle armi[24].
Il 1° agosto Dallolio presentò al Consiglio dei ministri un progetto di «organizzazione industriale per risolvere il problema del munizionamento», imperniato su quelli che definiva «enti di collaborazione in aiuto al governo» chiamati Comitati regionali armi e munizioni. Tali organismi (nove nel progetto) avrebbero dovuto essere presieduti dal presidente della Camera di Commercio della città in cui avevano sede, ed avrebbero dovuto essere costituiti da consiglieri individuati da personalità del mondo economico indipendenti (non potevano essere fornitori del governo) dotate di competenza e soprattutto di pratica industriale e commerciale. Il regolamento della Mobilitazione industriale, emanato il 22 agosto, istituì sette Comitati regionali, presieduti da un militare, ed aventi come compito l'esecuzione delle direttive ministeriali in materia di munizionamento, la raccolta di informazione e di suggerimenti per una migliore realizzazione degli scopi della Mobilitazione industriale. Una buona parte delle proposte del Comitato Lombardo erano dunque state accolte, almeno nella sostanza. Le innovazioni maggiori, cui a Milano non si era affatto pensato, riguardavano la funzione dei Comitati regionali come organismi di mediazione tra le parti sociali, introducendo così un importante fattore innovativo nella gestione pubblica delle relazioni industriali[25].
Motta sviluppò un'intensa attività nell'ambito del Comitato lombardo di preparazione per le munizioni fino ai primi mesi del 1916. L'ultimo atto di una certa importanza che svolse per conto di tale organismo fu la stesura della prima relazione della Commissione esecutiva, nella quale si dava conto del lavoro realizzato nei primi sei mesi di attività. I risultati più evidenti erano stati la costituzione di quattro cooperative, sorte «con il concorso morale» del Comitato (a Milano, Gallarate, Como e Novara), che ottennero dal governo commesse per la produzione di proiettili da 75. Non meno importante si era rivelato l'impegno verso il governo ed i Comitati regionali di Mobilitazione industriale per rendere più efficace il sistema delle esenzioni e per fare affluire alle fabbri-

che impegnate nel munizionamento operai non qualificati, maestranze femminili e giovanili subito dopo averli sottoposti a corsi accelerati di formazione. Tuttavia, va ricordato che i rapporti con l'amministrazione delle Armi e Munizioni furono senza dubbio facilitati dal fatto che Cesare Saldini, presidente del Comitato lombardo, venne nominato membro del Comitato centrale di mobilitazione industriale, mentre uno dei due vicepresidenti, l'ingegner Pontiggia, e due soci, Giuseppe Belluzzo e Guido Semenza, entrarono a far parte del Comitato regionale di mobilitazione industriale per la Lombardia, segno inequivocabile dell'influenza che le proposte avanzate dal Comitato erano riuscite ad esercitare e dell'importanza degli ambienti legati al Politecnico di Milano nella gestione dello sforzo bellico[26].

Malgrado le sue insistenze e nonostante il suo nome figurasse tra i papabili, Motta non riuscì ad entrare in tale organismo. Il suo attivismo in campo politico dei mesi precedenti intendeva ora trasformarsi in qualcosa di più concreto e fattivo per il «vivissimo desiderio di fare anche io qualche cosa nei gravi momenti che attraversiamo, non disgiunto dalla persuasione di averne qualche attitudine». Animato da tale aspirazione, Motta suggerì la costituzione di un apposito organismo incaricato di effettuare gli acquisti di materiali elettrotecnici per conto dello Stato, mettendosi anche a disposizione come consulente e dichiarandosi anche disponibile a spostarsi a Roma per qualche giorno alla settimana, a condizione di poter continuare a tenere il corso al Politecnico. Tuttavia, l'«impermeabilità dell'ambiente militare» – come gli scrisse in una lettera Ugo Ancona, deputato al Parlamento e membro del Comitato centrale di mobilitazione industriale – rendeva tutto molto difficile: «se sapesse com'è difficile di farsi utilizzare! Pare impossibile ma è così!»[27].

4. Finalmente alla Edison

Esitazioni del genere non ebbero alla Edison nelle prime settimane del 1916, quando la società dovette affrontare la successione del direttore generale, l'ingegner Angelo Bertini, morto il 7 dicembre 1915. «Ignaro di problemi finanziari, digiuno di questioni fiscali, non pratico di organismi industriali» – così si definì anni dopo il capo della Edison –, Motta venne chiamato a sostituirlo su proposta dell'amministratore delegato Esterle, il quale ne diede

formalmente notizia nel corso di un consiglio d'amministrazione straordinario, tenutosi in casa del presidente della società, il professor Giuseppe Colombo, il 6 marzo 1916, dopo averne discusso informalmente con lo stesso Colombo e con il vicepresidente Giovan Battista Pirelli[28].

Da diversi mesi Motta era impegnato dalla complessa operazione che sarebbe sfociata, nel giugno del 1916, nella fusione dell'Unione telefonica lombarda e della Società telefonica italiana, lavorando a stretto contatto con Angelo Pogliani, dal giugno del 1915 amministratore delegato della Banca italiana di sconto. Dall'autunno del 1915 aveva anche cominciato a ridurre la sua attività alla testa dell'Unione liberale democratica. L'entrata in guerra dell'Italia aveva in parte oggettivamente diminuito le possibilità di svolgere attività politica soprattutto a causa dei molti impegni che parecchi soci avevano nel frattempo assunto, chi chiamato al fronte, chi richiamato a svolgere incarichi nella struttura logistica dell'esercito. Tuttavia, vi erano anche altri motivi, più prettamente politici, che stavano alla base di tale scelta.

I tentennamenti e le incertezze del governo sulla gestione politico-diplomatica del conflitto e circa la sua estensione (si stava aprendo la lunga discussione, che si sarebbe conclusa solo nell'estate del 1916, circa l'opportunità o meno di dichiarare guerra anche alla Germania) stavano minando l'unità d'azione delle forze liberali interventiste. A seguito di un discorso del ministro Orlando pronunciato nel novembre del 1915 e dedicato al carattere internazionale della guerra, Motta aveva fatto approvare dall'Unione liberale democratica un ordine del giorno nel quale si chiedeva che l'Italia aderisse «pubblicamente ed incondizionatamente al patto di Londra», premessa indispensabile per una «più rapida ed efficace cooperazione industriale e finanziaria» tra gli alleati. Tuttavia, su tale posizione non era stato possibile raggiungere la stessa unità delle settimane precedenti all'intervento in guerra del paese con la Lega nazionale e con il Gruppo nazionale liberale, mentre solo un'organizzazione più piccola, la Società democratica lombarda, aveva dato la sua adesione[29].

Motta stava maturando in quei mesi una propria, originale visione dello scontro politico-militare, ma anche economico e finanziario in cui era impegnato l'intero continente europeo. A suo parere, la mancanza di «unità di direzione» stava rischiando di diventare «fatale» per le forze dell'Intesa. Tra di esse mancava la consapevolezza della necessità e soprattutto dell'urgenza di una comune strategia militare, diplomatica, economica e finanziaria. Francia ed Inghilterra volevano sì vincere la guerra, ma non sentivano «lo stimolo per la maggiore ricchezza e per la maggiore sicurezza». Le potenze in campo si equi-

libravano: alla superiorità navale inglese corrispondeva, nel pensiero di Motta, l'inferiorità continentale dell'Intesa. Per tale motivo la guerra non poteva che essere una guerra lunga, nella quale avrebbe vinto chi avrebbe resistito un minuto di più dell'avversario: «alla fronte orientale avremo attacchi furiosi e perdite dolorose forse; non importa: tener duro; chi terrà duro più a lungo vincerà. Non sarà mai un trionfo – concludeva, evidenziando una non comune capacità di lettura degli equilibri economici e politici internazionali del dopoguerra – sarà però sempre una vittoria: un differimento del conflitto»[30].
Nelle settimane successive, mentre Motta era molto assorbito dai suoi numerosi incarichi professionali, il fronte degli interventisti si disarticolò. Ai primi di gennaio del 1916, negli stessi giorni in cui egli tornava ad occuparsi, seppure indirettamente, di politica, sforzandosi di trovare sottoscrittori per il quotidiano nazional-liberale «L'Azione», l'Associazione liberale indisse una serie di riunioni per discutere temi di carattere politico ed economico generale, alle quali non invitò l'Unione liberale. Il culmine di tale iniziativa si ebbe nei primi giorni di gennaio, quando le strade di Milano furono tappezzate da manifesti a favore del prestito nazionale che portavano le firme dell'Associazione liberale, della Società democratica lombarda e dei socialisti riformisti. Motta vide in tale sequela di avvenimenti un problema politico – «un inciampo» lo definì – rappresentato dalla sua persona e, per superarlo, il 18 gennaio 1916 presentò le proprie dimissioni da presidente dell'Unione liberale. La sua crescente «sfiducia» in molte manifestazioni politiche, l'accresciuta differenza di valutazioni sulla situazione politico-militare internazionale, rispetto ai soci della formazione politica che presiedeva e rispetto alle altre forze politiche interventiste[31], si fondevano, nei primi giorni dell'anno, con il fatto di «essere in procinto di assumere degli impegni» che lo avrebbero assorbito interamente. Stavolta Motta non si sarebbe fatto più scappare il treno, come nel 1902: evidentemente le condizioni per aderire alla nuova proposta di Esterle dovevano essere davvero allettanti[32].
Il nuovo direttore della Edison non era più il giovane ingegnere su cui i maggiori docenti del Politecnico riponevano molte speranze e neppure il libero professionista che si era distinto soprattutto per alcune soluzioni avanguardistiche in campo telefonico. Era ormai un'autorità riconosciuta in campo elettrotecnico con conoscenze dirette di molte delle imprese elettriche dell'Italia settentrionale e dei maggiori clienti industriali delle stesse, e con alle spalle notevoli capacità organizzative nel campo della progettazione di grandi installazioni idroelettriche (messe in luce in occasione della realizzazione del-

l'impianto di Grossotto) e spiccate doti manageriali, affinate nel settore telefonico, dove stava per portare a termine un importante processo di fusione di rilievo nazionale. L'arrivo alla Edison di Motta non riempiva solo il vuoto lasciato da Bertini, ma doveva servire anche a rimettere ordine nella gestione societaria, la cui organizzazione nelle settimane successive alla scomparsa dell'anziano direttore generale era apparsa quanto mai deficitaria. La prima scelta di nominare due direttori tecnici ed un direttore amministrativo si era immediatamente rivelata fonte di problemi: intoppi di varia natura, «difficoltà nella linea di condotta e divergenze formali» tra i tre dirigenti indussero la società a trovare una soluzione nuova che sapesse fare uscire in fretta l'azienda dalle piccole e grandi difficoltà in cui si era venuta a trovare.
Le trattative riservate con Motta si protrassero per circa un mese e alla fine il risultato fu molto positivo per il neo-direttore: la nomina alla Edison comportava la possibilità di rimanere docente al Politecnico e di mantenere la carica di consigliere delegato dell'Unione telefonica lombarda e della Società telefonica italiana; la carica di direttore si sommava a quella di consigliere, prevedendo pertanto l'incarico formale quanto inusuale di consigliere-direttore; nel caso in cui non fosse stato rieletto consigliere alla scadenza del suo mandato sarebbe comunque rimasto direttore per altri cinque anni; lo stipendio veniva fissato in 24 mila lire annue al netto delle tasse, cui si aggiungeva una partecipazione dello 0,50 per cento agli utili, somma che sarebbe stata imputata a «spese generali»; Motta avrebbe avuto inoltre un congruo lasso di tempo «per lasciare ogni altro impegno e per liquidare alcune sue pendenze in corso»[33]. E tra le numerose lettere di congratulazioni che ricevette, non appena i giornali pubblicarono la notizia della sua nomina, ce ne fu una che dovette fargli particolarmente piacere, quella dell'ingegner Carlo Mina, con il quale aveva lavorato all'impianto di Grossotto, soprattutto per il lusinghiero paragone che apriva il messaggio: «da anni sono abituato a vedere in Lei l'erede della figura tecnica e morale del prof. Ponzio», l'uomo che tanto aveva fatto per valorizzare le doti tecniche e professionali di Motta, fin dai primi anni dopo la conclusione degli studi. Probabilmente non c'era miglior viatico per affrontare i molti e gravosi problemi che l'attendevano una volta messo piede alla Edison[34].

5. L'industria elettrica e la guerra

La società di Foro Bonaparte era molto diversa da quella che aveva offerto a Motta un posto nella struttura dirigenziale nel 1901-02. La Edison – come ha scritto Claudio Pavese – era ormai «un organismo misto, in cui accanto alla tradizionale attività industriale era andata progressivamente sviluppandosi, originariamente in funzione della stessa attività industriale e forse in modo confuso, una consistente attività di carattere finanziario». Gli impianti generatori di Robbiate, Paderno, Calusco sull'Adda, Rovesca, di Pallanzeno, uniti alle officine termoelettriche di Milano, non erano da tempo sufficienti a produrre tutta l'energia richiesta dalla rete servita. La strategia messa a punto nel primo decennio del secolo prevedeva l'acquisto di elettricità da società controllate operanti nella medesima zona, dopo che tra i grandi produttori erano state definite con molta precisione le aree di influenza per evitare inutili e dannose battaglie tariffarie. All'inizio degli anni Dieci la Edison aveva raggiunto il controllo azionario della Banfi e della Conti, avviandosi verso una (peraltro ancora confusa) struttura da gruppo che prevedeva un ruolo anche finanziario per la capogruppo. Accanto alla gestione di un portafoglio titoli che vedeva la presenza di quasi una trentina di imprese elettriche, elettroferroviarie e tranviarie, la Edison, infatti, prestava «la propria assistenza alle società 'amiche' attraverso la concessione di avalli», assicurando anche la partecipazione agli aumenti di capitale. Era inoltre stato avviato un programma di razionalizzazione delle partecipazioni azionarie, che previdero da una parte la cessione dei diritti di opzione su un aumento di capitale della Società della Riviera di Ponente Ing. Negri, dall'altra lo scambio di un pacchetto azionario della Società Cismon-Brenta contro azioni della Società adriatica di elettricità (Sade), a suggello dell'accordo per la suddivisione delle zone con la società elettrica veneta[35].
La guerra sollecitò notevolmente l'intero comparto elettrico, i cui impianti funzionarono quasi sempre a pieno regime, salvo alcune difficoltà nel 1917, a causa della scarsità delle precipitazioni. La Edison immise nelle proprie reti di distribuzione 182 milioni di kWh nel 1914 e ben 280 milioni di kWh nel 1918, mentre l'elettricità fornita ai propri clienti aumentò da 136 a 225 milioni di kWh. Tuttavia, il carico massimo registrato presso le stazioni generatrici crebbe in una proporzione nettamente inferiore, da 44.900 kW nel 1914 a 57.000 kW nel 1918, a tutto vantaggio della gestione aziendale. La febbre da costruzione che aveva colpito l'intero settore nel primo decennio del secolo stava in-

somma dando ragione agli industriali elettrici, dato che l'aumento dell'utilizzazione delle centrali esistenti fu un fenomeno generalizzato[36].
Motta assunse la direzione dell'azienda sulla base di un programma industriale che «prevedeva da un lato, attraverso un'attenta previsione dello sviluppo della domanda, la ripresa della costruzione in proprio di nuovi impianti idroelettrici» per poter fronteggiare l'aumento dei consumi e, dall'altro, un aumento della tensione delle linee di trasmissione. Tuttavia, il suo primo impegno fu più propriamente tecnico-ingegneristico. Esso consistette nello studio di alcune questioni tecniche relative agli impianti e alle reti esistenti, avanzando la proposta di elevare la tensione della corrente della società fino a raggiungere quella delle aziende fornitrici di energia. I vantaggi sarebbero stati evidenti: una minore perdita di energia, una certa economia nelle spese di esercizio e, nell'immediato, un guadagno «non indifferente», visto l'altro costo del rame in quel periodo, attraverso la vendita di condutture superflue[37].
Quanto alla questione dei nuovi impianti le posizioni di Motta e del gruppo dirigente della Edison subirono non pochi mutamenti nel corso della guerra. Poche settimane dopo aver assunto la direzione della Edison, infatti, Motta scrisse sulla rivista ufficiale del settore che non pareva «opportuno, solo per le esigenze temporanee della guerra, di costruire nuovi impianti», poiché egli intravedeva il «pericolo di creare poi una crisi nell'industria elettrica per la pletora di energia che si troverà disponibile», parole che riflettevano il pensiero dominante in buona parte degli ambienti elettrici fin dall'agosto del 1914[38].
Poi erano intervenuti parecchi fatti nuovi che avevano richiesto, più che un aggiustamento di tiro, una radicale riconsiderazione della strategia delle maggiori imprese elettriche italiane. In effetti, l'attenzione dell'amministrazione delle Armi e Munizioni per le esigenze degli industriali impegnati nelle produzioni belliche aveva partorito una serie di provvedimenti legislativi che rischiavano di ridisegnare in maniera profonda i rapporti di forza tra produttori e grandi consumatori industriali di energia elettrica. Il primo di tali interventi, il decreto 21 novembre 1915 n. 1648, permetteva di detrarre dall'imponibile sui sovrapprofitti di guerra i capitali destinati all'ammortamento di immobilizzazioni tecniche o investiti nella costruzione di stabilimenti destinati alle produzioni belliche; il secondo, emanato il 7 febbraio 1916, n. 123, stabiliva una quota massima dell'8 per cento per gli utili distribuibili ai soci; il terzo, infine, pubblicato alla fine dello stesso anno (il 9 novembre 1916, n. 1646) prevedeva che i due terzi dei profitti residui potevano essere trasformati in capitale sociale (il che avrebbe anche permesso l'anno successivo di

aumentare la massa complessiva del dividendo), purché tali somme venissero impiegate per la realizzazione di nuovi impianti o per ampliare quelli esistenti. Tutti e tre i provvedimenti di carattere fiscale, insomma, aprivano la strada alla costruzione di centrali elettriche da parte delle grandi industrie e, quindi, alla diminuzione della loro dipendenza dalle società elettrocommerciali: dal possibile riconoscimento pubblico per la lungimiranza dimostrata nel costruire un apparato sovradimensionato per le esigenze dell'industria italiana nel primo quindicennio del secolo si profilava, invece, una clamorosa «privata Caporetto in anticipo». Prima dell'ultimo di tali interventi, infatti, il 3 settembre 1916 il neoministro dei Lavori Pubblici Ivanoe Bonomi aveva emanato un decreto legge, il numero 1149, che stabiliva la possibilità di estendere alle industrie elettrosiderurgiche, elettrometallurgiche ed elettrochimiche (già esistenti o da creare), purché impiegassero almeno 2000 Hp, le norme contenute in un decreto legge del gennaio precedente (il n. 57), che prevedevano la deroga al principio della priorità della domanda e la concessione di acque pubbliche; non solo: anche in caso di domande già in istruttoria poteva decretarsi la loro decadenza a favore di altre che evidenziassero chiare esigenze legate allo sforzo bellico[39] . L'iniziativa portava la firma del ministro dei Lavori Pubblici, ma aveva all'origine un 'intervento del generale Dallolio. Alla fine di maggio del 1916, il sottosegretario per le Armi e Munizioni aveva ordinato ai Comitati regionali di Mobilitazione industriale di compiere un'inchiesta «colla massima riservatezza in considerazione dei complessi interessi che si [andavano] a sindacare e forse ad intaccare» per verificare, prima di tutto, se le richieste di aumenti tariffari avanzati dalle imprese elettriche fossero giustificati. In secondo luogo – e qui stava l'appiglio su cui si fondò poi il decreto di Bonomi – si trattava di svolgere un'indagine su «quelle forze idrauliche che, pur essendo state oggetto di concessione ad utenti privati, non [fossero] state in tutto o in parte convenientemente sfruttate, oppure quelle di cui l'utilizzazione si [cercasse] di giustificare con inizio di lavoro o carenza di impianti». Caduto il governo Salandra e formatosi quello diretto da Boselli, il nuovo ministro dei Lavori Pubblici si mise immediatamente al lavoro sulla base delle risultanze di quell'inchiesta, ma soprattutto della logica politica che le era sottesa: ridurre il potere monopolistico delle società elettrocommerciali e riequilibrare la situazione a favore delle industrie che lavoravano per l'armamento[40].

L'Associazione fra esercenti imprese elettriche, presieduta da Esterle, intervenne presso il governo facendo presente le proprie lamentele nei riguardi di

provvedimenti che essa considerava unilaterali e deleteri proprio per le aziende del settore che «nulla hanno tralasciato per rispondere alle sempre crescenti richieste dei fornitori dell'esercito e della marina». Ora le disposizioni contenute specialmente nel decreto di settembre le ponevano nella condizione «non soltanto [di] sottostare alle lungaggini della procedura anteguerra, ma benanco [di] passare in seconda linea davanti ad industrie non ancora esistenti e di cui non è nemmeno certa la riuscita». In alternativa l'Associazione settoriale chiedeva l'estensione del decreto «a tutte le domande presentate da industriali distributori di energia elettrica» e, semmai, l'introduzione di un vincolo per le nuove concessioni, quello di «fornire a prezzo di costo l'energia che fosse richiesta per scopi elettrometallurgici ed elettrochimici di munizionamento militare, in quantitativi di almeno 2000 cavalli», vincolo che avrebbe fatto cadere la deroga al principio di priorità a favore delle industrie del munizionamento[41].

Tali preoccupazioni non sfondarono il muro abbastanza compatto che il governo aveva costruito attorno ad un più vasto progetto di intervento in materia di legislazione sulle acque pubbliche, che tendeva a premiare più le pressioni degli industriali metalmeccanici che non la linea difensiva delle società elettrocommerciali. Infatti, Bonomi emanò un nuovo decreto il 20 novembre 1916 (il n. 1664) che conteneva norme che ridisegnavano alcune delle disposizioni più antiche in materia, prefigurando quello che con una certa enfasi il ministro dei Lavori Pubblici definì «il grande disegno della nazionalizzazione delle forze idrauliche». La norma relativa al principio di priorità della domanda di concessione, sancita dalla legge sulle acque del 1884, veniva modificata introducendo il principio della «migliore e più vasta utilizzazione idraulica» o, in alternativa, quello che individuava «uno speciale e prevalente motivo di interesse pubblico». Inoltre, le concessioni avrebbero avuto al massimo una durata di 50 anni, trascorsi i quali sarebbero passate allo Stato, insieme con tutte le opere e gli impianti realizzati per il loro sfruttamento. Nuovo organismo decisionale per ogni questione relativa alle concessioni era il Consiglio superiore delle acque (alla cui presidenza venne chiamato Orso Mario Corbino)[42], dipendente non più dal ministero delle Finanze, che aveva sempre dimostrata molta «comprensione» per le ragioni degli elettrici, bensì da quello dei Lavori Pubblici. L'influenza nell'opinione pubblica e forse anche nel governo degli ambienti industriali impegnati massicciamente nella produzione di materiali militari tendeva a presentare il provvedimento come un'operazione che riportava ordine e giustizia su una questione molto deli-

cata, facendola finita con i privilegi delle industrie elettriche. Ma c'era anche chi, come il senatore Giuseppe Colombo, pur difendendo interessi di parte (era vicepresidente dell'Associazione elettrotecnica italiana, oltre che presidente della Edison), scopriva il velo trasparente che era stato posto sopra il provvedimento, affermando che esso era assolutamente estraneo alle esigenze poste dalla guerra, mentre altri osservatori (più neutrali), come i redattori di una rivista di fede liberista come l'«Economista dell'Italia moderna», vedevano nel provvedimento una pura e semplice perpetuazione del «regime medievale delle regalie o concessioni all'industria privata»[43]. Per il momento, dunque, le società elettrocommerciali registravano una sconfitta (le concessioni idrauliche accordate nel periodo 1916-18, a seguito del decreto Bonomi furono cinque volte superiori a quelle del periodo 1914-16); le loro previsioni si sarebbero rivelate largamente esatte (a tale incremento di domande non corrispose affatto un altrettanto elevato aumento di impianti elettrici), ma si sarebbe dovuto attendere il ritorno della pace per riaggiustare le cose anche sul piano normativo in una maniera a loro decisamente più favorevole. Ad ogni buon conto una bella fetta di tali domande furono avanzate dalle imprese elettriche, le quali, parati i colpi maggiori contro il loro potere previsti dal decreto Bonomi (grazie anche ad una accorta politica che mescolò attacchi virulenti dalle colonne dei periodici ad esse più vicini ad iniziative più concilianti, volte ad ottenere qualche modifica significativa in sede di definizione del regolamento tecnico-amministrativo, entrato in vigore il 24 gennaio 1917), si orientarono a scegliere con cura le nuove concessioni, forti comunque della superiorità dei loro uffici tecnici[44].

Molto spesso, infatti, gli impianti progettati dalle industrie impegnate nelle produzioni belliche presentavano un profilo dei costi proibitivo e pertanto l'atteggiamento degli imprenditori era quello di richiedere qualche forma di sostegno al governo sotto forma di forniture di materiali, innescando così ulteriori motivi di frizione tra queste due ali del capitalismo industriale italiano. Di fronte alle difficoltà legate alla scarsa portata dei fiumi dell'inverno 1917-18, risaltava ancora di più l'impegno delle società elettriche nel far funzionare al massimo i propri impianti termoelettrici (il coefficiente di utilizzazione aumentò dal 47 per cento del 1916-17 al 52-53 per cento del 1918-19), anche se con non poche difficoltà dovute alla riduzione delle forniture di carbone, all'aumento dei costi del combustibile e all'insufficiente adeguamento delle tariffe elettriche. E tale condizione diveniva arma di pressione e strumento di scontro nelle riunioni dei Comitati regionali di Mobilitazione industriale, in cui

sedevano, fianco a fianco, rappresentanti degli industriali e degli elettrici. Se in ambito governativo, come si è visto, le tesi dei primi sembravano prevalere, in quest'altra sede erano i secondi a definire priorità e direttive, come quelle concernenti soprattutto l'organizzazione del lavoro nelle fabbriche, basata su turni e sospensioni programmate del lavoro negli stabilimenti a causa della diminuzione delle forniture elettriche, mentre lamentavano un'insufficiente attenzione governativa per gli interessi del settore nella distribuzione dei combustibili fossili per le centrali termiche[45].

Posto che tale questione avrebbe continuato a rappresentare un serio problema durante l'intero arco della guerra, acuitosi soprattutto nella seconda metà del 1917, quando le importazioni di carbone raggiunsero i minimi storici[46], provocando oggettivamente un crescente contrasto tra i diversi consumatori industriali e in particolare tra le industrie militari e quelle elettriche, appare assodato che l'influenza degli esperti del settore crebbe proprio in conseguenza di tali avvenimenti. Nel dicembre del 1917 il ministero per le Armi e Munizioni (l'elevazione dal rango di sottosegretariato a quella di ministero avvenne con l'avvento del governo Orlando, insediatosi dopo la rotta di Caporetto) insediò una Commissione per studiare i provvedimenti per il risparmio e per assicurare le forniture di energia elettrica della quale facevano parte Motta, Achille Gaggia (consigliere della Sade), Ottaviano Ghetti (della Cellina, controllata dalla stessa società veneta) e Omodeo. I suoi compiti si allargarono poi fino a definire i provvedimenti necessari per assicurare le forniture di energia a seguito della perdita di alcune centrali del gruppo Sade, finite nel territorio controllato dalle truppe austriache dopo l'ottobre del 1917, assecondando così una delle proposte più importanti e lungimiranti di Esterle, che nel 1917 richiedeva un decreto che obbligasse il collegamento delle reti di distribuzione. A tanto non si giunse, anche per la vigilanza cui fu sottoposta l'azione della Commissione nel timore che fra le righe di una disposizione di carattere tecnico si nascondessero – come scrisse il segretario generale per gli Affari Civili presso il Comando Supremo, Agostino D'Adamo – «condizioni che possano creare monopoli di fatto per una società o per un pugno di società», come la costruzione di dorsali ad alta tensione o l'unificazione delle frequenze[47]. Tuttavia, appare evidente che nell'ultimo anno di guerra le opinioni degli industriali elettrici erano riuscite a farsi largo maggiormente che in passato e persino negli ambienti delle Armi e Munizioni, fino ad allora molto severi nei riguardi delle richieste delle maggiori imprese elettriche (come si vedrà meglio più avanti). L'insediamento, agli inizi del 1918, di una nuova

Commissione, presieduta da Orso Mario Corbino, da poco più di un anno presidente del Consiglio superiore delle acque, e della quale facevano parte, oltre a Motta, Gaggia e Omodeo, anche Giuseppe Cenzato (del gruppo Società meridionale di elettricità), Del Buono e De Santis (dirigenti della Società elettrica bolognese) e l'ingegner Bisanza dell'Azienda elettrica municipale di Torino, appariva agli occhi di certi ambienti industriali impegnati nelle produzioni belliche come un totale mutamento di rotta rispetto ad un anno prima. Tale organismo aveva infatti il compito di stabilire quali fossero gli impianti idroelettrici più urgenti e necessari da finanziare con l'intervento dello Stato. Uscito di scena Bonomi (il suo posto era stato preso da Luigi Davi) con l'entrata in carica del nuovo governo, secondo i dirigenti dell'Ansaldo, una delle maggiori protagoniste dello sforzo bellico, si stava tentando un colpo di mano consistente nell'«eliminazione del ministero dei Lavori Pubblici per compiere liberamente l'accaparramento completo delle forze idrauliche nazionali a tutto beneficio delle società pseudo italiane emanazione della Banca Commerciale e delle banche elettriche»[48].

La questione era tuttavia meno politica e più economica. Scrivendo nel febbraio del 1918 al nuovo ministro del Tesoro, Francesco Saverio Nitti, Motta mise in luce quali fossero i problemi del presente, ma soprattutto del futuro. Avendo conosciuto Nitti già nel 1914-15, in occasione dei lavori di una Commissione arbitrale della quale facevano entrambi parte, Motta poté esprimersi con molta franchezza, facendo chiaramente intendere il punto di vista delle aziende del settore. Dopo aver ricordato che le forniture di energia durante la guerra erano state rese possibili dalle scelte compiute prima del 1914 dalle imprese elettriche che avevano largheggiato nella costruzione di impianti, il direttore della Edison espresse l'opinione che, per contro, il sostanziale arresto delle costruzioni di nuovi impianti andava messo in relazione all'aumento dei prezzi delle materie prime e dei materiali che avrebbero reso inferiori sul piano economico gli impianti costruiti in tempo di guerra, mentre il decreto che prospettava il passaggio allo Stato degli stessi aveva aggravato ulteriormente il quadro. I vantaggi fiscali proposti alle industrie belliche erano comprensibili solo nel contesto bellico e gli impianti costruiti in tale evenienza avevano costi ed ammortamenti totalmente diversi. Nel futuro occorreva tornare sulla vecchia strada che aveva consentito al paese di resistere durante il conflitto: «mantenere l'offerta esuberante rispetto alla domanda». Con una importante differenza per la quale veniva chiamato in causa il Tesoro: «agevolare la costruzione di [...] impianti da parte di chiunque si mostri di disporre dei mezzi idonei allo scopo [...], alleviando gli oneri fiscali [...]; assicurando, a chi si accinge a costruire, i materiali di cui lo Stato controlla tutta la produzione o l'importazione, ad eque condizioni di prezzo e di pagamento»[49].

Era ormai evidente che i timori provocati dai provvedimenti del 1916 negli ambienti delle imprese elettriche erano stati accantonati, e che si stava entrando in una nuova fase dei rapporti tra industria elettrica e potere politico. I loro migliori rappresentanti, a cominciare proprio da Esterle, Motta, Conti, Capuano, Omodeo e così via, trovarono posto nelle tre branche in cui venne suddivisa la quindicesima sezione della Commissione per il dopoguerra, istituita con un decreto del governo Orlando nel marzo del 1918. La «Commissionissima» – un nome più irriverente che adulatorio, in relazione alla pletoricità della sua configurazione (oltre 600 membri tra deputati, senatori, industriali, funzionari statali e tecnici) – non giunse a conclusioni impegnative per il governo o per il Parlamento, e nel dopoguerra nessuno ne avrebbe più parlato, ma durante i lavori di certe sue sezioni, tra cui proprio quella elettrotecnica, si posero le basi per interventi normativi e regolamentativi che, in condizioni politiche ed economiche diverse, avrebbero rappresentato il prodotto migliore di tanto impegno.

Insieme con Corbino, Capuano, Semenza, Mengarini e Lori, Motta fece parte del gruppo di lavoro, presieduto da Ugo Ancona, che si doveva occupare dei problemi urgenti; gli altri due gruppi studiarono, invece, i problemi idrogeologici e le questioni elettrotecniche e dei trasporti elettrici. Tema centrale di molte discussioni fu il ruolo dello Stato nel dopoguerra e soprattutto l'utilità di un suo eventuale intervento nel settore attraverso sgravi fiscali ed incentivi, ma non mancarono gli approfondimenti a partire dalla normativa emanata nel 1916 e che doveva ancora essere convertita in legge. Sul primo punto le opinioni non furono omogenee. Mentre un ordine del giorno presentato da Ancona e Corbino prevedeva un concorso pubblico a fondo perduto per le derivazioni idrauliche «quale premio per iniziare entro sei mesi ed ultimare entro cinque anni gli impianti», un altro, illustrato da Conti, era favorevole unicamente a sgravi fiscali. In relazione al dibattito in corso al Senato per l'esame del decreto Bonomi, la sezione elettrotecnica della «Commissionissima» elaborò un testo al quale lavorarono Lorenzo Ferraris, presidente dell'Aei, e Motta. In tale documento si proponeva una semplificazione delle procedure di concessione, l'allungamento da 50 a 60 anni della durata delle concessioni stesse e l'introduzione di sgravi fiscali e sovvenzioni governative per i costruttori di centrali idroelettriche e di laghi artificiali. Le paure

per il «disegno della nazionalizzazione delle forze idrauliche», che era sotteso al decreto Bonomi, lasciavano il campo ad un più articolato ragionamento sulla convenienza di forme di finanziamento appoggiate dal potere pubblico per venire incontro alle onerose esigenze finanziarie delle imprese elettriche. Su tali temi si sarebbe articolato il dibattito nell'immediato dopoguerra e, soprattutto, si sarebbe aperta una nuova fase dei rapporti tra Stato e imprese elettriche[50].

6. Vecchie e nuove strategie

Nel corso del 1917 si venne delineando il programma di costruzione dei nuovi impianti della Edison, reso necessario dalla volontà di rendere l'azienda più indipendente dai principali fornitori (Conti, Dinamo e Adamello). Si trattava di un impianto sull'Adda alla diga di Robbiate da 47 mila Hp e di un secondo in Valle Antrona sull'Ovesca (dove la Edison si era accordata con la Società elettrica ossolana per avere via libera nella derivazione) che prevedeva la costruzione di un serbatoio da 13 milioni di metri cubi sul ramo Loranno, una condotta con un salto di 665 metri e la realizzazione di una centrale a Rovesca da 10 mila Hp, l'ampliamento dei due laghi artificiali già esistenti di Camposecco e Cingino, l'utilizzo del lago di Antrona da 4000 metri cubi e del relativo canale e salto di 250 metri; la raccolta, infine, delle acque scaricate dagli impianti superiori in un nuovo lago artificiale della capacità di 23 milioni di metri cubi. Complessivamente l'impianto avrebbe avuto una potenza installata di 45 mila Hp, pari a 33 mila kW. I costi per l'impianto vennero calcolati in 20 milioni di lire, tuttavia, se si fosse dato avvio immediatamente alla costruzione, le difficoltà nel reperimento dei materiali e l'aumento complessivo dei costi dovuti alla guerra avrebbero fatto lievitare i costi in una misura imprecisabile, ma comunque non inferiore a 60 milioni di lire. La possibilità di dare immediato avvio ai lavori veniva però condizionata ad un intervento governativo, che avrebbe dovuto fornire i materiali e la manodopera necessaria con l'obbligo, da parte dell'azienda, di restituire i materiali stessi entro diciotto mesi dalla firma della pace[51].
A tale scopo la Edison ebbe una serie di contatti con il sottosegretariato per le Armi e Munizioni, richiedendo che le fossero messi a disposizione legname, cemento, lamiere, acciaio, profilati in ferro e rame in quantitativi da precisar-

si e impegnandosi a restituirli entro il secondo anno successivo alla firma della pace o in natura o in base ai prezzi medi di tale anno. L'energia prodotta sarebbe stata fornita a chiunque la richiedesse al medesimo prezzo che pagava in quel momento il Comune di Milano. La società intendeva in tal modo far presente che, diversamente dalle industrie belliche, che avevano potuto realizzare utili straordinari a causa della guerra, le imprese elettriche si erano viste penalizzate dai decreti governativi e specialmente dalla norma che prevedeva il passaggio gratuito allo Stato degli impianti (anche di quelli già esistenti) alla scadenza della concessione. La proposta avanzata, secondo i suoi estensori, scaricava sullo Stato solo «l'alea di una eventuale rapida discesa, dopo la guerra, nel prezzo commerciale di alcuni materiali necessari alla costruzione degli impianti». La risposta delle Armi e Munizioni era basata sulla «sicurezza del ribasso del prezzo dei materiali» a distanza di due anni dalla firma del trattato di pace, penalizzando così lo Stato, lasciando il guadagno unicamente alla società richiedente, mentre il termine entro il quale gli impianti sarebbero stati in grado di avviare le forniture – dai 14 ai 16 mesi dopo l'eventuale accordo con l'amministrazione – pareva «troppo lontano» rispetto alle esigenze urgenti degli stabilimenti che producevano materiali bellici. Gli ulteriori chiarimenti offerti dalla Edison non modificarono la situazione. La tesi della società elettrica secondo cui la perdita per lo Stato ci sarebbe stata se l'azienda avesse chiesto di «essere indennizzata del maggior costo attuale rispetto al passato», e se avesse «preteso dallo Stato l'acquisto impegnativo dell'energia» o si fosse riservata «ampia libertà di vendere a tariffe qualsiensi», non convinse l'amministrazione. Secondo la Edison, il rischio del differenziale di prezzi sarebbe stato «perfettamente giustificato dal fatto che gli impianti da costruire, a termini della legge, [sarebbero trapassati] gratuitamente in proprietà dello Stato alla scadenza della concessione». Secondo le Armi e Munizioni, invece, il concorso pubblico alla costruzione avrebbe inserito una «disparità di trattamento» a favore di una ditta nei confronti delle altre, innescando «una pletora di analoghe richieste». D'altro canto, tale amministrazione ricordò, non senza malizia, che le società elettriche, «data la loro saggia e oculata amministrazione, sono provviste di larghe disponibilità e godono giustamente presso le principali banche del credito più illimitato». E se proprio l'amministrazione militare fosse entrata nell'ordine di idee di concorrere al finanziamento di imprese elettriche, avrebbe ritenuto «conveniente concedere il suo contributo ad enti statali, aventi la possibilità di continuare per l'avvenire il consumo dell'energia di nuova produzione»[52].

Nel corso dello stesso mese di febbraio del 1917 la società operò un aumento di capitale da 18 a 24 milioni, appoggiandosi al gruppo bancario che aveva da sempre seguito gli sviluppi della Edison e che era composto dalla Commerciale, dalla Banca Feltrinelli e dalla Banca Zaccaria Pisa. L'operazione portò nelle casse della società 16 milioni di liquidità, dei quali 6 corrispondenti all'aumento del capitale sociale (40 mila azioni da 150 lire di nominale) e 10 derivanti dal sovrapprezzo stabilito al momento dell'emissione. Nel corso della primavera successiva vennero avviati i lavori per l'impianto di Calusco (il cui costo non era nemmeno troppo oneroso, essendo previsto in circa 2 milioni di lire), mentre procedeva (in verità a rilento a causa delle obiezioni poste dai detentori di altre concessioni sul Toce) l'esame della domanda per gli impianti sull'Ovesca, i cui lavori sarebbero iniziati soltanto nel maggio del 1918, procedendo in maniera lenta a causa delle difficoltà belliche[53].

Sul piano finanziario, tuttavia, vennero effettuate anche altre operazioni che simbolicamente rappresentavano il primo segnale di svolta delle strategie della società, e dietro alle quali si intravedevano le prime novità apportate dal nuovo direttore. Infatti, oltre alla partecipazione all'aumento di capitale dell'Adamello e all'acquisto di altre azioni della Società Accumulatori, nella quale la Edison era già interessata, nel 1916 l'azienda milanese sottoscrisse 300 mila lire del capitale dell'Unione telefonica italiana (di cui Motta era amministratore delegato) e 500 mila lire del capitale della Società nazionale per imprese elettriche, acquisendo nel contempo 6700 azioni della Società elettrica bresciana dalla Mediterranea (di cui era presidente Esterle) con diritto a sottoscrivere alla pari 4 dei 5 milioni dell'aumento di capitale nel frattempo progettato; al termine di tale operazione la Edison sarebbe stato l'azionista di riferimento della società con 107 mila delle 250 mila azioni[54].

L'intervento più importante sul piano degli assetti generali del settore fu senza dubbio quello concernente la Nazionale per imprese elettriche, sorta ufficialmente, secondo quanto scrisse la stampa dell'epoca, per acquisire i titoli delle anonime elettriche italiane detenuti dalla Continentale Gesellschaft für elektrische Unternehmungen di Norimberga, una finanziaria controllata dalla Siemens. La nascita di tale società, avvenuta nel luglio del 1916, si inserisce in quel complesso processo che prese il nome di «italianizzazione», consistente nel passaggio in mani italiane della proprietà delle azioni di società controllate dal capitale straniero (in genere tedesco, ma non solo). Tale società venne costituita con un capitale iniziale di 10 milioni da un gruppo di banche e di imprese del quale facevano parte l'industriale svizzero Augusto

Abegg (membro del consiglio d'amministrazione della Società elettrica bergamasca, un'impresa controllata dalla Continentale Gesellschaft), la banca privata Zaccaria Pisa, la Bastogi, la Banca italiana di sconto, la Commerciale, la Sade, la Edison, la Pirelli e la Franco Tosi, oltre a Ettore Conti, Esterle e Giovan Battista Pirelli a titolo personale. Una volta approvata l'operazione politico-finanziaria (fu infatti necessario il nulla osta del ministero degli Esteri e della Banca d'Italia) ed acquisiti così i titoli controllati dalla Continentale, si diede avvio alla seconda parte del progetto, quella meno pubblicizzata della prima, la fusione con la Società per lo sviluppo delle imprese elettriche, il cui pacchetto di controllo (il 57,5 per cento) dal 1914 si trovava nelle mani della Bank für elektrische Unternehmungen di Zurigo (meglio nota come Elektrobank), la principale finanziaria estera dell'Allgemeine Elektrizität Gesellschaft, cioè la famosa Aeg.

Obiettivo ultimo dell'operazione, secondo quanto scriveva a Pogliani nell'estate del 1916 Motta, le cui idee riflettevano quelle dei maggiori protagonisti dell'affare, a cominciare da Ettore Conti, non era infatti la sola «italianizzazione» di pacchetti azionari in mani estere, bensì la costituzione di una «Banca Elettrica Italiana» o di una «Banca Italiana per Imprese Elettriche». Di tale strumento, ritenuto il più adatto per le necessità del finanziamento del settore che avrebbe sgravato le banche da non poche preoccupazioni relative ai crediti necessari per far ripartire le costruzioni dopo la fine delle ostilità, si cominciò a parlare solo tra gli addetti ai lavori; esso sarebbe diventato uno degli argomenti di discussione più rilevanti all'indomani della fine del conflitto in campo finanziario ed elettrico, con la partecipazione (interessata) del mondo politico-governativo, quando divenne evidente che il progetto che stava alla base della costituzione della Nazionale per imprese elettriche aveva ormai preso altre strade. Ma per il momento l'idea in fieri era proprio quella che il direttore della Edison esponeva a Pogliani.

L'entrata della Sconto nell'affare avvenne per le valutazioni avanzate e persino per l'insistenza che Motta mostrò verso Pogliani: «modestamente sembra a me che la Banca Italiana di Sconto da questo movimento non può figurare assente». Tuttavia, la piega che prese la vicenda attraverso interventi sulla stampa che magnificavano l'operazione – definiti dal direttore della Edison «il chiasso attorno a questo affare» – fece quasi vacillare Motta dal proposito di prendervi parte attivamente. In molti avevano interesse a presentare l'operazione come animata da sentimenti di italianità, magari per rifarsi un'immagine – pensiamo alla Banca Commerciale – dopo gli attacchi della stampa na-

zionalista circa il ruolo del capitale e degli amministratori stranieri nel suo consiglio d'amministrazione[55].

Sotto tale profilo Motta era estremamente severo. Nell'ottobre del 1915 non aveva esitato a criticare severamente Guido Semenza, una delle menti più brillanti del mondo elettrotecnico italiano e personaggio di spicco dell'Aei (di cui all'epoca era vicepresidente) per avere accettato di assumere la carica di presidente della Mannesmann di Dalmine, la principale produttrice italiana di tubi d'acciaio senza saldatura, filiale del colosso tedesco di Düsseldorf, dopo che la sede centrale aveva deciso di sciogliere il precedente consiglio d'amministrazione. Proprio nelle settimane precedenti, Semenza era stato il promotore della nascita di un'apposita Commissione dell'Aei «per lo sviluppo delle industrie e materiali nazionali». Motta metteva in evidenza la palese contraddizione tra l'atto di costituire una commissione che egli non esitava a definire «nazionalistica» e l'operato come massimo dirigente di un'azienda straniera e per giunta tedesca: «se tutti i membri della Commissione propagandista di tale nobilissimo concetto accettassero, sul tuo esempio, di curare intanto le industrie esclusivamente estere piantate in casa nostra – scriveva a Semenza – cosa avrebbero diritto di pensare in platea e sul loggione?». Senza l'intervento di Semenza e degli altri che avevano accettato di sedere nel rinnovato consiglio d'amministrazione, il governo, in forza della normativa esistente sulla Mobilitazione industriale, sarebbe potuto intervenire requisendo lo stabilimento, aggiungeva Motta, ottenendo un risultato ancora migliore per le necessità del paese.

Nel caso della vicenda della Nazionale per imprese elettriche probabilmente Motta temeva che dietro allo sventolio della «bandiera del nazionalismo, diciamo meglio della redenzione industriale italiana» – per riprendere un'altra lettera a Semenza[56] – si celassero altri obiettivi. Le sue preoccupazioni si diradarono però nei mesi successivi, quando l'affare venne perfezionato, e sparirono definitivamente l'anno dopo, quando si giunse alla fusione con la Sviluppo, dando così vita alla Società nazionale per lo sviluppo delle imprese elettriche, un'operazione che, diluendo il capitale della Sviluppo posseduto dalla Elektrobank, rappresentava un importante tassello dell'opera di «italianizzazione» delle società del settore, offrendo nel contempo importanti vantaggi finanziari agli azionisti della Nazionale per imprese elettriche nella determinazione del concambio azionario e nelle opzioni a loro concesse sull'acquisto di parte dei titoli in portafoglio della Società elettrochimica di Pont Saint Martin[57].

7. Alla guida della Edison

Tra il 1917 e il 1918 si posero le basi per i nuovi assetti di potere nella Edison che avrebbero portato in primo piano la Banca italiana di sconto. Da molti indizi sparsi nelle lettere di Motta a Pogliani si capisce che l'istituto bancario guidato da quest'ultimo stava spostando parte dei propri interessi nel settore elettrico, assumendo un ruolo molto attivo, che andava al di là dei pur importanti interventi di carattere finanziario che aveva avviato dal 1916. Nell'ottobre di quell'anno, infatti, appoggiò la Brioschi nell'aumento di capitale da 4 a 6 milioni di lire; nel 1917 affiancò la Edison nel tentativo di fare concorrenza alla Sade nel progetto volto ad assumere il controllo della Società bolognese di elettricità, il cui pacchetto azionario di controllo si trovava nelle mani della Sofina, la finanziaria di Bruxelles dell'Aeg. Soprattutto, però, sotto tale punto di vista, il caso più importante è sicuramente quello della Società elettrica bresciana, che proprio nel 1916 entrò a far parte del «gruppo» Edison, e di cui la banca divenne l'istituto di riferimento, garantendole nel 1917 il collocamento di obbligazioni per 8 milioni di lire, che dovevano servirle per acquisire il controllo della Società emiliana di esercizi elettrici, fino a quel momento nelle mani di un gruppo di società finanziarie belghe, capitanato dalla Sofina. Ma la banca di Pogliani aveva anche avviato l'esame di un progetto idroelettrico sottopostole da Carlo Mina, mentre aveva messo le mani su un importante affare nel Canton Ticino, in Valle Maggia, una zona in cui le risorse idrauliche erano ancora scarsamente sfruttate dalle imprese elettriche svizzere, impegnate semmai, nel cantone svizzero-italiano, a sviluppare gli impianti lungo la linea ferroviaria del Gottardo. In tutti questi casi appare chiaro l'intervento di Motta, in qualità di intermediario e/o di consulente tecnico. Nel settembre del 1917 il direttore della Edison avanzò l'offerta alla Sconto di contribuire alla sottoscrizione del 20 per cento del capitale di una non meglio precisata società che avrebbe sviluppato un progetto di Vincenzo Brandi, consigliere d'amministrazione della banca, chiedendo nel contempo di acquisire «l'affare Val Maggia», che evidentemente rientrava nei piani a lunga scadenza della società elettrica milanese di rafforzare le proprie attrezzature per garantirsi maggiore autonomia dai fornitori[58].

Che Motta, nei contatti con Pogliani, si muovesse all'insaputa di Esterle e del presidente della Edison Giuseppe Colombo appare inverosimile. Il gruppo dirigente della società elettrica milanese era molto unito e Motta aveva un sacro rispetto per la gerarchia. Indirizzandosi a Motta il 1° gennaio del 1917, in oc-

casione degli auguri per l'anno nuovo, Colombo scrisse quanto egli si sentisse «lieto, ora che sono arrivato a 80 anni, che con Esterle e con Lei io possa ormai vedere assicurato l'avvenire di quella Edison che ho visto in fasce», mentre nella primavera del 1918, al momento del rinnovo delle cariche (tutte confermate), Motta entrò a far parte del Comitato direttivo della società insieme al presidente Colombo, ai vicepresidenti Giovan Battista Pirelli e Giuseppe Sullam e all'amministratore delegato Esterle, cosa che invece non era avvenuta ancora l'anno prima, all'indomani dell'assemblea annuale della società[59].

Tra la primavera e l'estate del 1918 la malattia che aveva già colpito Esterle nove anni prima, e dalla quale si era miracolosamente salvato, lo aggredì nuovamente, obbligandolo a diradare le sue presenze ai consigli d'amministrazione e, in generale, a ridurre la sua attività. Tuttavia, fin dall'inizio dell'anno tracciò con Motta un nuovo programma d'azione per la società, programma che nei mesi successivi mise a punto, giungendo infine a precisarne le linee-guida in estate, insieme con il consigliere direttore e gli altri membri del Comitato direttivo. Nella primavera del 1918, Motta ed Esterle accarezzarono addirittura l'ipotesi di una fusione tra la Edison e la Conti, un'idea che – scrisse Motta – «mi sorrideva da un pezzo» e della quale discussero a lungo con Ettore Conti. Il progetto venne però abbandonato innanzitutto per divergenze circa il nome che avrebbe dovuto assumere la nuova società (Esterle non voleva aggiungere il nome della Conti a quello della sua società, mentre Conti spingeva proprio per vederli abbinati). Motta e soprattutto Esterle erano affezionati al nome Edison, un nome che «vale molto», convenivano. Alla fine, però, viste le condizioni di salute dell'amministratore delegato della società, Motta intendeva «conservare a lei [ad Esterle] quella pace di spirito che mi avvedo sarebbe forse turbata se insistessi nel coltivare l'idea». Il discorso, concluse Motta, sarebbe stato così rinviato e lui si sarebbe incaricato di spiegare a Conti, che era evidentemente d'accordo con il progetto, il cambiamento di programma «come portato di riflessioni mie»[60]. C'era però anche un secondo elemento, non meno importante del primo, che fece mandare a monte l'operazione: Motta ed Esterle erano assolutamente contrari a che Conti, dopo la fusione, assumesse poteri maggiori di quelli detenuti dal consigliere direttore, cioè Motta stesso, un elemento, questo, che probabilmente ferì non poco Conti, spingendolo a coltivare piani diversi, come si vedrà tra breve[61].

A quel punto le linee lungo cui si mosse Motta assunsero come prioritario l'obiettivo di un irrobustimento finanziario della società, soprattutto per garantirle i mezzi necessari per rafforzare la sua struttura societaria e per dare alla

Edison tutte le risorse di cui avrebbe avuto bisogno per sviluppare la sua strategia. La proposta, molto articolata, prevedeva innanzitutto una modifica dello statuto in modo da ridurre il tetto massimo delle riserve da un mezzo a un quarto del capitale sociale, il che avrebbe permesso di portare a capitale la somma di 24 milioni, elevando così in prima istanza il capitale a 48 milioni e portando altresì il valore nominale delle azioni da 150 a 300 lire. Inoltre, si prevedeva di aumentare ulteriormente il capitale «di almeno» 12 milioni, mediante l'emissione, ad un prezzo da stabilirsi, di 40 mila nuove azioni da 300 lire. Motta chiese infine «ampio mandato [...] per tutto quanto del caso per tradurre in atto, ed anche occorrendo, per un maggiore aumento qualora ciò fosse ravvisato opportuno». La proposta, dopo interventi di Pirelli e Canzi (dal 1916 presidente della Banca Commerciale), che si dichiarano completamente d'accordo con il programma esposto, venne approvata con l'aggiunta che Motta ed Esterle erano autorizzati a tradurre in atto «quanto sopra provvedendo a tutte le pratiche combinazioni e convenzioni che [ritenessero] del caso per la migliore riuscita delle due operazioni». La malattia di Esterle obbligò Motta a mettere a punto da solo tutti gli ultimi dettagli della complessa operazione, che era ormai pronta ai primi di settembre, quando, sabato 7, morì l'amministratore delegato della Edison[62].

Quattro giorni più tardi, nel corso di un consiglio d'amministrazione in cui Esterle venne commemorato brevemente da Colombo e da Motta, quest'ultimo espose le ulteriori riflessioni cui era giunta la presidenza della società insieme con il consigliere delegato prima della sua morte: si trattava di adeguare ancora meglio le risorse alle esigenze presenti e future, sfruttando «le condizioni favorevoli del mercato», proponendo pertanto di aumentare da 40 a 80 mila le nuove azioni da emettere. A questo punto la proposta da sottoporre all'assemblea straordinaria, convocata per il 26 settembre, sarebbe stata quella di accrescere il capitale sociale da 48 a 72 milioni. Motta ottenne «il più ampio mandato [...] per tutto quanto sarà del caso [...] per la migliore riuscita della emissione nei rapporti col gruppo finanziario che garantirà l'operazione»[63].

Quale fosse tale gruppo finanziario non veniva messo a verbale, ma tutto lascia credere che si trattasse ancora del vecchio raggruppamento bancario formato dalla Commerciale e dalle banche private Zaccaria Pisa e Feltrinelli. Tutto procedeva regolarmente dunque? In realtà, le cose erano da tempo in movimento e il mare attorno all'imbarcazione ora pilotata da Motta (che era stato nominato consigliere delegato il 14 settembre)[64] era decisamente molto mosso. Da circa un paio di mesi si stava verificando un massiccio rastrellamen-

to di azioni Edison, il cui valore borsistico era salito dalle 652 lire di giugno alle 800 lire di fine luglio, per poi raggiungere quota 1000 in agosto e 1043 in settembre. Gli «scalatori» erano gli uomini che guidavano da alcuni mesi l'Ilva, Max Bondi ed i suoi più stretti collaboratori, che, dopo avere estromesso con un abile e sofisticato gioco finanziario ad incastri dal gruppo di comando del trust siderurgico Terni-Ilva gli industriali Odero e Orlando, da sempre vicini alla Banca Commerciale, si stavano ora muovendo – con la benevolenza dell'istituto di Piazza della Scala – per mettere le mani sulla Edison. L'operazione rispondeva infatti solo in parte alle pur corpose esigenze finanziarie di Bondi e del suo gruppo, che – è vero – si era molto rafforzato grazie alle commesse belliche, ma stava anche spendendo parecchio nella costruzione di un vero e proprio impero industriale e finanziario che andava dal settore minerario a quello metalmeccanico e cantieristico, secondo uno schema – ma si potrebbe anche dire una febbre – da integrazione verticale che pareva fatto apposta per dare agio di svilupparsi ai programmi megalomani che alcuni gruppi imprenditoriali avevano avviato negli stessi anni. Infatti, insieme a Bondi e alla sua Ilva si trovava l'Ansaldo dei fratelli Perrone che, forte del sostegno finanziario della Banca italiana di sconto (di cui essi erano azionisti di riferimento), si era lanciata durante il conflitto in una corsa al gigantismo industriale e all'acquisizione di impianti e società che solo all'apparenza rispondevano ad una logica imprenditoriale, assomigliando più ad un tentativo di piazzare le proprie pedine per una battaglia che era – o doveva essere, secondo i suoi protagonisti – soprattutto politica. Non meno dispendioso, in fatto di risorse finanziarie, ma forse più solido sul piano strettamente industriale era, infine, il comportamento della Fiat, spinta su quella stessa strada in parte per rispondere con le medesime armi all'offensiva dei suoi due principali concorrenti[65].

La Commerciale, che non aveva certo appoggiato l'operazione di Bondi per ribaltare gli assetti della siderurgia italiana, doveva tuttavia aver valutato in termini non totalmente negativi per i propri interessi di lungo periodo le novità che apportava il vulcanico imprenditore romano-livornese. I suoi piani potevano apparire in parte sovradimensionati, ma non avevano neppure il carattere faraonico – ed effimero – di certe costruzioni cui stavano lavorando i nemici giurati della banca milanese, i Perrone. L'operazione che l'Ilva e le sue finanziarie stavano svolgendo in quelle settimane per accaparrarsi i titoli Edison poteva quindi tornare utile alla Commerciale, che stava evidentemente patendo non poco i crescenti margini di autonomia di cui da tempo stava dan-

do mostra il gruppo dirigente della società elettrica. In effetti, dal punto di vista della banca milanese, Esterle aveva rappresentato a lungo un punto fermo per gli equilibri nel settore. Tuttavia, lo scoppio della guerra, le polemiche sul gruppo dirigente della banca e le convulse e disordinate spinte per l'«italianizzazione» delle imprese controllate dagli stranieri avevano spostato Esterle – il quale, in linea con il suo irredentismo trentino, era approdato ad orientamenti nazionalisti proprio a ridosso del conflitto – su posizioni meno vicine a quelle del gruppo dirigente di Piazza della Scala. Si era persino mormorata, tra la fine del 1915 e l'inizio del 1916, una sua disponibilità ad assumere la presidenza della banca in un'operazione (cui non era estraneo Pietro Fenoglio, anch'egli amministratore delegato della banca) che doveva mettere definitivamente fuori gioco l'altro amministratore delegato Toeplitz ed i suoi più stretti collaboratori. È pur vero che nel Comitato direttivo della Edison sedeva il presidente della Banca, il senatore Luigi Canzi, ma il suo profilo di navigato politico, più che di manager o di imprenditore, non faceva di lui un valido strumento per controllare da vicino le strategie della Edison. Infine, gli altri due personaggi chiave della società elettrica, Colombo e Pirelli, erano da tempo vicini al Credito Italiano, presidente il primo e vicepresidente il secondo, e quindi anch'essi non potevano certo fungere da testa di ponte della Commerciale[66].

Il 14 settembre, quando mancava poco più di una dozzina di giorni alla data prevista per l'assemblea straordinaria che doveva varare l'aumento di capitale della società, fu proprio Toeplitz a comunicare ad un attonito Motta, nel corso di un incontro tenutosi negli uffici della Commerciale, che «un gruppo di azionisti», cioè l'Ilva di Max Bondi, in collaborazione con due finanzieri, il commendator Lodovico Mazzotti Biancinelli e Riccardo Gualino (in quel periodo socio di Giovanni Agnelli in numerosi affari, dalla Snia alla scalata al Credito Italiano, perfezionatasi tra la primavera e l'estate precedente), aveva avanzato «un programma di indirizzo» tutto nuovo. I suoi punti salienti erano i seguenti: ripartire gratuitamente un'azione nuova ogni vecchia posseduta senza variazione del suo valore nominale di 150 lire; emissione delle nuove azioni a valore reale dimezzato; fusione con la Conti con conseguente mutamento della ragione sociale e della presidenza della Edison e successiva integrazione del consiglio con rappresentanti del nuovo gruppo di azionisti; costituzione di una finanziaria in cui collocare la totalità del portafoglio titoli della Edison, facendola amministrare da un comitato direttivo emanazione del nuovo consiglio della società. In quell'incontro Toeplitz non menzionò che la

vera mente del piano era Ettore Conti, che dopo la fusione sarebbe diventato presidente della società, assumendone la guida alla testa di un comitato direttivo del quale avrebbero fatto parte, tra gli altri, Agnelli, Gualino e Toeplitz. Un meravigliatissimo Motta si recò da Conti per chiedere spiegazioni, ottenendo, pare, solo una risposta molto disinvolta: «ma come, disse, non eravamo d'accordo fin dalla primavera scorsa?»[67]. Il consiglio d'amministrazione della Edison, riunitosi lo stesso giorno, come già ricordato, per prima cosa nominò Motta consigliere delegato; successivamente, dopo ampia discussione sulla proposta di Toeplitz illustrata da Motta, decise di respingerla, dando mandato a quest'ultimo di proseguire sulla strada stabilita in precedenza. Per quanto riguardava l'ipotesi di una fusione con la Conti, argomento troppo complesso per essere affrontato in tale occasione, venne deciso di rimandarne l'esame ad un'altra occasione, non mostrando pregiudizi verso tale idea, che – si disse – poteva essere valutata più avanti, «con spirito ben disposto ad una intesa equa, ma con calma». Di fronte a tale risposta la Commerciale convinse l'Ilva a ritirare le proprie proposte, accordandosi con la Edison per sostenere l'aumento di capitale, garantendole il sostegno per il collocamento delle 80 mila nuove azioni, riservando per il solito consorzio bancario e per il gruppo Bondi ottomila nuove azioni[68].

L'assemblea del 26 andò deserta, ma non quella convocata per il giorno successivo. Motta era riuscito a raggiungere il consenso attorno alle modalità dell'aumento di capitale. Il prezzo delle nuove azioni da 300 lire nominali (mentre sul mercato si scambiavano a oltre 1050 lire) veniva fissato in 425 e non più in 500 lire come previsto in un primo tempo, raggiungendo l'accordo con il nuovo consorzio bancario che appoggiava l'operazione e con l'Ilva. La novità più importante, però, non era tanto l'accordo con quest'ultima, quanto la presenza della Banca italiana di sconto, accanto alla Zaccaria Pisa e alla Banca Feltrinelli, nel consorzio bancario. I colpi di scena non erano però finiti. Nel corso dell'assemblea l'ingegner Rinaldo Negri, che Motta conosceva da almeno una quindicina d'anni e che era prossimo a diventare genero di Giovan Battista Pirelli, propose di aumentare ulteriormente il capitale da 72 a 96 milioni. Un consiglio straordinario, convocato dopo aver sospeso l'assemblea, deliberò di accettare tale proposta – in considerazione del vasto programma e degli «acquisti» e dei lavori già deliberati – e di sottoporla a votazione in assemblea, proponendo che l'ulteriore emissione avvenisse ad un prezzo non inferiore alle 425 lire e che si perfezionasse entro il 1919. La proposta venne accettata all'unanimità.

La partita pareva vinta, ma non era così, perché, mentre continuava il rastrellamento di azioni (il prezzo viaggiava ormai sopra la barriera delle 1100 lire), il 21 ottobre Bondi ed i suoi amici, previo deposito di 33 mila azioni, fecero pervenire alla Edison tramite un ufficiale della Corte di Appello del Tribunale di Milano una diffida con la quale invitavano il consiglio d'amministrazione ad indire una nuova assemblea per fare revocare le decisioni prese il 27 settembre e durante la quale si sarebbero dovute discutere le proposte iniziali dell'Ilva con la variante del limite dell'aumento di capitale, che veniva portato a 96 milioni di lire, la stessa somma deliberata il mese prima. A fronte di tale mossa, a sua volta, il presidente della Edison, Giuseppe Colombo, citò in tribunale i firmatari della diffida, chiedendo che essa venisse annullata perché «nulla, inattendibile e di nessun effetto» e che quanti l'avevano presentata dovessero risarcire la società per i danni ad essa arrecati. Una seconda diffida, fatta pervenire il 1° novembre, ebbe lo stesso effetto della prima: compattare ulteriormente il gruppo dirigente attorno a Motta. Dietro ad entrambe queste mosse stava la Banca Commerciale, che aveva garantito il pieno sostegno al tentativo di rimettere in discussione le deliberazioni dell'assemblea, concordando con Bondi, Biancinelli e Gualino la strategia che prevedeva le nuove modalità per l'aumento di capitale, ed offrendo loro «ogni migliore suo aiuto» per raggiungere lo scopo ed in particolare gli appoggi finanziari attraverso riporti che essa avrebbe fatto, mettendo a disposizione del gruppo guidato da Bondi fino a 40 milioni di lire per riporti: si trattava di una sorta di assegno in bianco messo a disposizione di Bondi e del suo gruppo pur di riportare la Edison sotto il controllo di Piazza della Scala. In caso di successo del piano i nuovi azionisti di controllo avrebbero affidato alla Commerciale il 75 per cento del lavoro bancario, oltre alla direzione dei sindacati azionari, mentre l'istituto di credito avrebbe avuto il diritto di designare il consigliere che avrebbe occupato il posto resosi vacante con la morte di Esterle[69].

La controffensiva della Commerciale e del gruppo Bondi non scosse più di tanto Motta e la Edison. Infatti, l'unico vero timore, sul piano giuridico formale, stava nel fatto che il ministero del Tesoro doveva ancora approvare formalmente gli atti dell'assemblea straordinaria. Minore rilievo pareva avere per Motta l'eventualità, tutta da dimostrare, che il gruppo oppositore disponesse della maggioranza azionaria (così come aveva scritto Bondi nella seconda lettera), ma sul resto il consigliere delegato della Edison era pronto ad andare fino in fondo, anche in tribunale, per difendere il suo operato e quello degli altri consiglieri, confortato dai più autorevoli tra di loro, come Canzi e Pi-

relli, che affermò che «il consiglio [dovesse] andare avanti a testa alta anche per affrontare un altro tribunale, quello dell'opinione pubblica». In occasione della riunione del consiglio d'amministrazione dei primi di novembre, quando la questione del controllo della Edison non era ancora formalmente chiusa e ancora qualche incognita, almeno sul piano formale, gravava sui destini della società e del suo antico gruppo dirigente, Motta ebbe modo di mostrare, almeno di fronte ai consiglieri d'amministrazione – ma il lungo e dettagliato discorso pareva quasi una sorta di bozza per una requisitoria in pubblico –, che i principi di gestione manageriale che egli intendeva seguire erano alquanto distanti da quelli che si intravedevano dietro le schermaglie assembleari e giudiziarie dell'articolato gruppo che stava contendendo il potere nella società elettrica milanese. Evidenziando quasi un approccio etico-morale alla questione, Motta fece presente che, al di là del risultato finale per la Edison – consistente in un suo rafforzamento finanziario –, le due soluzioni in discussione per l'aumento di capitale avevano conseguenze di segno diametralmente opposto per i risparmiatori e soprattutto per i piccoli azionisti, a seconda di quale fosse stata preferita. Il gruppo Bondi-Gualino-Mazzotti Biancinelli, che nell'operazione di aumento di capitale proponeva di distribuire un'azione ogni posseduta e di dimezzare poi il valore nominale delle azioni da 150 a 75 lire, era lo stesso che aveva provocato l'impennata del prezzo in Borsa fino a 1100 lire. Motta ipotizzò che tale gruppo si sarebbe realisticamente trovato in possesso di circa 200 mila azioni da 150 lire nominali al termine del programma. A quel punto, nell'ipotesi in cui avesse voluto disfarsi di metà di tale pacchetto azionario, dominando in maniera assoluta il mercato e riuscendo pertanto a mantenere il valore del titolo attorno a 600-650 lire a fronte di «un costo di 340 lire ed uno intrinseco di 217», quanto avrebbe guadagnato da tale operazione? Secondo Motta, tra 26 e 30 milioni di lire. Ma i compratori di un titolo Edison lo avrebbero pagato «il triplo circa della sua consistenza». Con una notevole dose di sarcasmo Motta non negò «la genialità e nemmeno la legalità di una operazione così concepita», ponendosi però interrogativi di un certo spessore etico e soprattutto di grande responsabilità per un manager di una società come la Edison: quali sarebbero state in proposito «le ripercussioni vicine e lontane nella opinione che il pubblico in genere si fa delle Società Anonime e dei loro metodi? Quali azionisti rimarranno alla fine contenti; ma soprattutto quali saranno scontenti?»[70].
Il Tesoro diede il suo nulla osta il 22 novembre, a conferma del prestigio e della stima di cui godeva Motta negli ambienti governativi, tanto che pochi gior-

ni prima della fine improvvisa del conflitto si fece il suo nome come quello del possibile sottosegretario del ricostituito ministero per le Armi e Munizioni[71]. A quel punto Bondi dovette arrendersi definitivamente, accettando di cedere il pacchetto azionario ad un gruppo bancario del quale facevano parte la Banca Feltrinelli, la Banca Pisa e la Banca italiana di sconto. A suggello della nuova situazione e degli accordi intervenuti con i tre istituti, Carlo Feltrinelli ed Angelo Pogliani entrarono a far parte del consiglio d'amministrazione della Edison[72]. Ma, soprattutto, Motta aveva superato a pieni voti il battesimo del fuoco – e che fuoco! – in qualità di consigliere delegato, ottenendo il plauso convinto del suo antico maestro, Giuseppe Colombo, il quale gli fece pervenire un messaggio che si apriva con un «caro ed egregio amico», che più ancora delle importanti parole che seguivano lasciava intendere l'importanza della relazione che legava ora i due interlocutori:

> quando penso al pericolo corso da questa nostra istituzione, alla quale sono legato da tanti e graditi ricordi, e che il risultato è dovuto a Lei, mi sento meravigliato e commosso, perché non era la questione dell'interesse che mi tormentava, ma l'idea di veder passare in altre mani e forse in pericolo un'istituzione alla cui creazione ho cooperato con vero entusiasmo. Per fortuna, come era sempre stata in buone mani prima, è ancora e più in buone mani ora e sotto la sua guida sento che diventerà sempre più florida e grande[73].

Quasi a suggellare simbolicamente queste difficili settimane, conclusesi con un successo completo, giunse, sul finire di ottobre del 1918, un riconoscimento pubblico ufficiale: la nomina a commendatore della Corona d'Italia, su proposta di Luigi Fera, ministro delle Poste e Telegrafi, per il contributo fornito da Motta ai lavori della commissione incaricata della compilazione del nuovo regolamento del servizio telefonico concesso alle industrie private[74].

Note

[1] Cfr. Archivio storico del Comune di Mortara, estratto dei risultati elettorali; la citazione è tratta da Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, cit., p. 189. L'inclinazione per il socialismo riformista della famiglia è pure testimoniata dalla signora Maria Antonietta Bagnaschi di Mortara, figlia di una nipote di Giacinto Motta, ma non trova riscontri ulteriori oltre all'elezione di Luigi Motta nella lista del blocco popolare.
[2] Cfr. R. Cambria, *Liberali e radicali: ascesa e declino*, in *Milano nell'Italia liberale*, cit., p. 65; sulla figura

di Colombo vedi la voce redatta dalla stessa R. Cambria, *Giuseppe Colombo*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, vol. XXVIII, Enciclopedia Italiana Treccani, Roma 1983, pp. 223-224.

[3] La Kulischoff scrisse a Motta alla fine del 1901 per chiedergli di intercedere presso la segreteria del Politecnico per favorire l'iscrizione di un giovane giunto in ritardo rispetto ai tempi previsti (cfr. Archivio Motta, fascicolo «lettere private interessanti», Anna Kulischoff a Motta, 2 dicembre 1901).

[4] Cfr. ivi, Motta ad Achille Manfredini, 16 gennaio 1905; su Manfredini vedi Cambria, *Liberali e radicali*, cit., p. 74; O. Selvafolta, *Le strutture per un progetto di modernità*, in *Milano nell'età liberale*, cit., pp. 209 e 215 e C. De Carli, *Case per tutti. Residenza borghese ed edilizia popolare*, ivi, pp. 257-258 e 277.

[5] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 32, Motta a Saldini, 26 settembre 1913 e 31 ottobre 1913. Saldini rispose al rifiuto di Motta con un «tornerò alla carica nel momento opportuno» (cfr. ivi, fascicolo «Unione Democratico Liberale», Saldini a Motta, 30 settembre 1913; tale fascicolo contiene documentazione varia sull'attività politica di Motta, ma non vi si trova alcun documento precedente al 1913). Sullo scontro politico milanese vedi Cambria, *Ascesa e declino*, cit., pp. 74-75).

[6] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Unione liberale democratica»; M. Punzo, *La giunta Caldara. L'amministrazione comunale di Milano negli anni 1914-1920*, Laterza, Roma-Bari 1986.

[7] Cfr. B. Vigezzi, *I «liberali» milanesi nel 1914-15: Salandra, Giolitti, la pace e la guerra*, in *Da Giolitti a Salandra*, La Nuova Italia, Firenze 1969, pp. 263-306.

[8] Cfr. Cambria, *Ascesa e declino*, cit., pp. 75-77.

[9] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Guerra Europea 1914. Bollettini e pubblicazioni speciali».

[10] Cfr. ivi, fascicolo «Guerra Europea 1914. Bollettini e pubblicazioni speciali», manoscritto di Giacinto Motta in data 11 febbraio 1915.

[11] Cfr. ivi, fascicolo «Comitati vari. Unione Liberale democratica e associazioni interventiste», segretario dell'Unione Liberale Democratica a Motta, 23 marzo 1915; Motta ai consoci, 8 aprile 1915 e 29 aprile 1915; nel fascicolo «Guerra Europea 1914. Bollettini e pubblicazioni speciali» è contenuta la ricevuta valida per il ritiro del biglietto ferroviario di prima classe Milano-Quarto rilasciata a Motta dal Consiglio federale della Società e gruppi interventisti.

[12] Cfr. ivi, fascicolo «Guerra Europea 1914. Bollettini e pubblicazioni varie», testo manoscritto in data 15 maggio 1915 con l'aggiunta «non accettato»; fascicolo «Comitati vari. Unione Liberale democratica e associazioni interventiste», manoscritto in data 15 maggio 1915 con la scritta «accettato»; prima serie dei copialettere, vol. 36, Motta a Luzzatto, 16 maggio 1915; Motta a Moretti, 17 maggio 1915, Motta a ingegner de Marchi, 17 maggio 1915 (nella quale si specifica che la spesa di 250 lire per la stampa sarebbe stata coperta per 100 lire ciascuna dall'Unione liberale e dalla Lega nazionale e per 50 lire dal Gruppo nazionale liberale). Sull'iniziativa delle forze interventiste milanesi vedi anche Vigezzi, *I «liberali» milanesi nel 1914-15*, cit. e Cambria, *Ascesa e declino*, cit., pp. 77-78.

[13] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Comitati vari. Unione Liberale democratica e associazioni interventiste», telegramma di Motta a Salandra, 17 maggio 1915; telegramma di Salandra a Motta, 21 maggio 1915.

[14] Ivi, prima serie dei copialettere, vol. 36, Motta a Pogliani, 26 maggio 1915; il giorno dopo Motta scrisse una lettera analoga nei toni – «considerate le condizioni generali del paese», desiderava essere prontamente liquidato – anche a Giorgio Enrico Falck, il presidente delle Acciaierie e Ferriere Lombarde, per conto delle quali aveva svolto un arbitrato in una vertenza con la Società elettrica Orobia, oltre a progettare la centralina della Cartiera di Malavedo ed effettuare tutte le verifiche per il suo collaudo (cfr. ivi, Motta a Falck, 27 maggio 1915).

[15] Sui lavori della Commissione ministeriale vedi Bottiglieri, *Stet*, cit., pp. 44-45.

[16] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Guerra Europea 1914. Bollettini e pubblicazioni varie», Comitato milanese per la raccolta dei fondi per i bisogni della guerra, *Rendiconto della Commissione esecutiva per la gestione dal Giugno 1915 al Gennaio 1916*, Stabilimento Tipo-Litogr. Stucchi Ceretti e C., Milano 1916.

[17] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Guerra Europea 1914. Bollettini e pubblicazioni varie», Motta a Albertini, 12 giugno 1915; Greppi a Motta, 28 giugno 1915.

[18] Cfr. ivi, fascicolo «Comitati vari. Unione Liberale democratica e associazioni interventiste», documento in data 3 giugno 1915 con annotazioni a penna; prima serie dei copialettere, vol. 36, Motta a Bianchi, 8 giugno 1915.

[19] Cfr. E. 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, LXXXII, 1970, pp. 824-886; P. Hertner, *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale. Banche miste e sviluppo economico italiano*, il Mulino, Bologna 1984, pp. 61-160; L. Segreto, *Aspetti delle relazioni economiche tra Italia e Germania nel periodo della neutralità (1914-1915)*, in «Annali della Fondazione Luigi Einaudi», vol. XVIII, 1985; Falchero, *La Banca Italiana di Sconto 1914-1921*, cit.; L. Segreto, *L'Ansaldo e le guerre economiche parallele*, in *Storia dell'Ansaldo*, 4. *L'Ansaldo e la Grande Guerra*, a cura di V. Castronovo, Laterza, Roma-Bari 1997, pp. 192-202.

[20] Sulla presenza di tecnici stranieri nell'economia lombarda, A. Schreiber Von Oswald, *Le iniziative economiche degli imprenditori tedeschi a Milano (1882-1914)*, in Fondazione Assi, Annali di Storia dell'impresa, 5-6 (1898-1990), il Mulino, Bologna 1990, pp. 269-297.

[21] Cfr. L. Segreto, *Marte e Mercurio. Industria bellica e sviluppo economico in Italia 1861-1940*, Angeli, Milano 1997, pp. 30-39.

[22] Cfr. Camera dei Deputati, *Relazione della Commissione parlamentare di inchiesta per le spese di guerra*, vol. II, Tip. della Camera, Roma 1923, p. 37.

[23] I membri del Comitato versarono ciascuno la somma di 50 lire per costituire un primo fondo spese, cui si sarebbero aggiunte le somme che avrebbero deliberato di sottoscrivere gli organismi patrocinatori. Qualche notizia sul Comitato in A. Cova, *Il sistema produttivo e le sue dinamiche. Congiuntura e struttura*, in *Storia dell'industria lombarda*, a cura di S. Zaninelli, vol. III, *Dalla prima alla seconda guerra mondiale*, Edizioni Il Polifilo, Milano 1992, pp. 29-30.

[24] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Comitato per il munizionamento 1915», bozza di statuto, 25 giugno 1915; relazione di Motta, 12 luglio 1915; relazione inviata a Dallolio, 2 luglio 1915.

[25] Sulla genesi della Mobilitazione industriale vedi. L. Segreto, *Statalismo e antistatalismo nell'economia bellica. Gli industriali e la Mobilitazione industriale (1915-1918)*, in *La transizione dall'economia di guerra all'economia di pace in Germania e in Italia dopo la prima guerra mondiale*, a cura di P. Hertner e G. Mori, il Mulino, Bologna 1984, pp. 301-334; L. Tomassini, *La «mobilitazione industriale italiana» 1915-1918*, ESI, Napoli 1998.

[26] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Comitato per il munizionamento 1915», Relazione della Commissione esecutiva al Comitato lombardo di preparazione per le munizioni e varie minute della stessa.

[27] Cfr. ivi, fascicolo «Comitato per il munizionamento 1915», Ancona a Motta, 30 settembre 1915; Motta a Ancona, 14 ottobre 1915; Ancona a Motta, 21 ottobre 1915.

[28] Cfr. Archivio Edison, verbali del consiglio d'amministrazione (d'ora in avanti VCA) della Società Edison, seduta del 6 marzo 1916, p. 91; ma vedi anche Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., p. 149. Nel 1944, commemorando in consiglio d'amministrazione la figura di Motta ad un mese dalla morte, Alberto Pirelli affermò: «lasciate che la mia memoria rievochi una sera in casa Esterle: Colombo, mio padre ed Esterle parlavano della necessità di assicurare alla Edison un uomo di primo piano; la società si sviluppava, Esterle si faceva scrupolo di preparare un successore. Sul nome di Motta si fermò l'attenzione, vorrei dire la speranza dei Capi della Edison, ed il giudizio che del Suo valore udii fare da tre tali uomini parve alla mia mente giovanile il complimento più bello che uno potesse meritarsi o che avrei potuto augurare a me stesso» (Archivio Edison, VCA della Società Edison, vol. XI, seduta del 19 gennaio 1944). Il giudizio sulla propria impreparazione con gli affari di un'impresa come la Edison si trova in Motta, *Nel decimo anniversario della morte di Esterle*, cit., p. 906. Come ricordato nel primo capitolo, studiando al Politecnico ebbe una preparazione teorica molto superficiale in campo economico, impadronendosi invece dei concetti pratici ed operativi solo nell'esperienza diretta. Nella sua biblioteca non figurano, purtroppo, libri diversi da quelli di genere letterario e storico, che avrebbero magari potuto darci un'idea del tipo di testi di carattere economico che egli poteva avere letto. Sulla formazione in campo economico per i futuri manager usciti dal Politecnico vedi F. Fauri, *Cenni storici sulla formazione manageriale degli ingegneri al Politecnico di Milano*, in «Archivi e Imprese», IX, 1998, n. 17, pp. 87-94.

[29] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Comitati vari. Unione Liberale democratica e associazioni interventiste», bozza di ordine del giorno, 24 novembre 1915.

[30] Cfr. ivi, prima serie dei copialettere, vol. 37, Motta a Arturo Semenza, 18 gennaio 1916.

[31] Motta rimase fino all'ultimo un ardente sostenitore di Salandra, anche quando parte delle forze interventiste che lo avevano sostenuto presero le distanze. Nei giorni che precedettero le dimissioni da presidente del Consiglio, al termine di un burrascoso dibattito parlamentare, Motta scrisse al senatore Vincenzo Riccio, ministro delle Poste e Telegrafi del governo, che «comunque volgano le vicende parlamentari, la gloria, senza esagerazioni, di Salandra e dei suoi collaboratori, e la riconoscenza degli italiani saranno imperituri» (ivi, copialettere n. 38, Motta al senatore Ricci, 17 giugno 1916).

[32] Cfr. ivi, Motta a Saldini, a Clerici, a Conti, a Lepetit, 4 gennaio 1916 (sulla sottoscrizione di quote del quotidiano «L'Azione»); Motta a Saldini, 18 gennaio 1918; Motta all'avvocato Brugnatelli, vicepresidente dell'Unione Liberale Democratica, 18 gennaio 1916 (sulla questione delle dimissioni).

[33] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 22 febbraio e del 6 marzo 1916. Nei cinque anni precedenti gli utili netti della società si erano sempre aggirati attorno ai 3,9-4 milioni di lire; nel 1915 erano stati di lire 3.929.110, il che significava che si prospettavano mediamente altre 20 mila lire circa che si andavano ad aggiungere allo stipendio. Nella primavera del 1918 lo stipendio base venne portato

a 30 mila lire (cfr. ivi, seduta del 16 maggio 1918); per gli utili della Edison nel periodo 1910-1914 vedi Credito Italiano, *Società italiane per azioni. Notizie statistiche 1918*, vol. I, Casa Editrice Italiana, Roma 1919, p. 763.

[34] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Edison. Nomina Consigliere Delegato, nomina direttore», Mina a Motta, 8 marzo 1916.

[35] Cfr. Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., pp.143-148 (la citazione si trova a pp. 143-144).

[36] Cfr. ivi, p. 148; più in generale, per le tendenze del settore, vedi G. Mori, *Le guerre parallele. L'industria elettrica in Italia nel periodo della grande guerra (1914-1919)*, in Il *capitalismo industriale in Italia. Processo d'industrializzazione e storia d'Italia*, Editori Riuniti, Roma 1977, pp. 166-168.

[37] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 22 maggio 1916 (la prima alla quale partecipò Motta) e del 7 luglio 1916. Dalla vendita del rame «risparmiato» in relazione al programma di razionalizzazione proposto dal nuovo consigliere-direttore vennero ricavate 750 mila lire con un utile netto di bilancio di 555 mila lire (il rame fu ceduto a 5 lire al chilo, mentre era in carico a lire 1,30 al chilo). La citazione in testo è tratta da Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., p. 149.

[38] Si veda l'intervento di Motta all'assemblea straordinaria delle società elettriche indetta a Milano il 20 novembre 1916, riportato in sintesi in «L'industria elettrica», XII, 1916, p. 172; posizioni analoghe aveva sostenuto, allo scoppio del conflitto, anche l'amministratore delegato della Edison, Carlo Esterle, stando ai ricordi di Conti, *Dal taccuino*, cit., p. 66; ma vedi anche Mori, *Le guerre parallele*, cit., p. 168.

[39] Cfr. ivi, pp. 177-178.

[40] Cfr. Archivio Centrale dello Stato (Roma), d'ora in avanti ACS, Ministero per le Armi e Munizioni, Comitato centrale di mobilitazione industriale (d'ora in avanti MAM), b. 153, Dallolio a tutti i Comitati regionali di Mobilitazione industriale, 24 maggio 1916. In giugno, pochi giorni dopo la sua nomina a ministro, Bonomi ricevette da Dallolio una lettera con la quale questi dichiarava di aderire «pienamente» ai principi contenuti nel decreto che il ministro stava preparando in gran segreto (cfr. ivi, Dallolio a Bonomi, giugno 1916).

[41] Cfr. ACS, Presidenza del Consiglio dei Ministri (d'ora in poi PCM), Prima guerra mondiale, fasc. 17.1.7.23, Associazione fra Esercenti Imprese elettriche in Italia al Presidente del Consiglio dei Ministri Boselli, 16 ottobre 1916 (le citazioni in testo sono tratte dagli allegati e dalla nota illustrativa).

[42] Motta e Corbino avevano una profonda stima l'uno per l'altro. Rispondendo ad una lettera di Motta che si felicitava per la nomina, Corbino scrisse che le parole di incoraggiamento che aveva lette nella sua lettera le traduceva «in una promessa di aiuto» (cfr. Archivio Motta, fascicolo «lettere private interessanti», Corbino a Motta, 2 febbraio 1917). Sulla figura di Corbino, in attesa di una più ampia e completa biografia si rimanda alla «voce» del *Dizionario biografico degli italiani*, vol. XXXVIII, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma 1983, pp. 760-766, redatta da chi scrive e da Mario Amaldi.

[43] Cfr. Mori, *Le guerre parallele*, cit., pp. 178-180; M. Giannetto, *L'industria elettrica nella mobilitazione industriale*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 2. *Il potenziamento tecnico e finanziario 1914-1925*, a cura di L. De Rosa, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 120-122; M. Ottolino, *L'evoluzione legislativa*, ivi, pp. 469-471.

[44] I dati sulle concessioni accordate sono i seguenti: 1914-16, 101.040 Hp; 1916-18, 500.610 Hp (cfr. ivi, p. 183, nota 62). Altri dati, diversi anche per una periodizzazione leggermente diversa, indicano che le imprese elettriche presentarono, tra il 1917 e il 1919, 1059 domande per 5.184.864 kW, mentre le industrie metalmeccaniche ne avanzarono, a loro volta, 158 per complessivi 1.700.000 kW (cfr. Mori, *le guerre parallele*, cit., pp. 180-181 e 185). Sull'iniziativa delle elettriche per ottenere delle modifiche al decreto cfr. ivi, pp. 182-183. L'autore individua una spaccatura nel fronte delle società elettriche tra un fronte rappresentato dalle imprese «elettro-bancarie», quelle più vicine agli ambienti delle banche ed in primo luogo della Banca Commerciale, ed un altro riconducibile «al gruppo dirigente della Edison, capeggiato da Esterle e Motta», che mostrava, a suo avviso, «mire sezionali ed insieme anche maggiormente ambiziose puntando, attraverso la predisposizione di un poderoso raggruppamento di forze nel settore elettrico, a raggiungere più avanti nel tempo una posizione di sostanziale controllo dell'apparato produttivo e delle modalità del suo decorso» (ivi, p. 184). Le nuove fonti e la ricca bibliografia oggi a disposizione sulla storia dell'industria elettrica non sembrano confermare tale valutazione, se, come sembra, essa fa scaturire tale divisione, che pure si sarebbe manifestata – ma quasi due anni più tardi e su altre questioni, come vedremo e come già metteva in evidenza con grande precocità ed intuito lo stesso autore, vista la scarsità di fonti a sua disposizione all'epoca (cfr. ivi, pp. 188-192) –, da un diverso atteggiamento nei confronti del decreto Bonomi. Ci sembra più convincente l'opinione di Peter Hertner, che si muove lungo le linee qui tratteggiate, secondo cui le «guerre parallele» erano «originate non tanto dalle rivalità esistenti fra i vari gruppi elettrici, quanto piuttosto dagli ambienti dell'industria pesante e dal loro tentativo, reso possibile dagli ingenti sovrapprofitti accumulati durante gli anni del conflitto, di espandersi nel settore elettrico» (P. Hertner, *La lotta tra i grandi gruppi*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 2. *Il potenziamento tecnico e finanziario*, cit., p. 459).

[45] Esterle accusò Breda, che chiedeva aiuti al governo per costruire gli impianti della Lys che avrebbero dovuto fornire elettricità ai suoi stabilimenti, di lagnarsi «che il governo, davanti alla sua audacia di fare un impianto economicamente disastroso, non l'abbia aiutato più di quanto egli credeva possibile» (cfr. ACS, MAM, b. 153, verbali del Comitato regionale di Mobilitazione industriale della Lombardia, seduta del 25 gennaio 1918). Secondo «La Sera», le società distributrici, ottenuto un decreto con cui vennero autorizzate a rivalersi sugli utenti per la maggior spesa sostenuta per la produzione di energia elettrica, non fecero nulla perché venisse ristabilito l'equilibrio attraverso un decreto che stabilisse degli indennizzi a forfait per gli utenti «che pagando un canone annuo sull'ora di maggior carico e che si videro imposti due, tre turni di riposo alla settimana e dovettero tener ferme le macchine e pagare le maestranze [...], mentre le società distributrici vendevano ad altri l'energia che *essi avevano già pagata*». Per questo giornale, «tutti i provvedimenti presi dai Comitati di Mobilitazione per affrontare la crisi [...] furono tardivi, inadeguati, molti causarono un danno certo e grave agli industriali ed ai privati; alcuni si risolsero in danno generale; ma tutti, *tutti diciamo*, si tradussero in un vantaggio immediato per le società distributrici» (cfr. *Gli esercenti imprese elettriche e la guerra*, in «La Sera», 2 maggio 1918).

[46] Le importazioni mensili nel dicembre del 1917 furono di 298 mila tonnellate e nel gennaio successivo di 360 mila tonnellate. Il calo delle importazioni di combustibili fossili fu un problema che riguardò l'intero periodo bellico: nel 1918, nel complesso, gli arrivi di carbone dall'estero furono pari solo al 50 per cento dei quantitativi del 1913 (cfr. R. Bachi, *L'Italia economica nell'anno 1918*, Lapi, Città di Castello 1919, p. 23).

[47] Cfr. ACS, Comando Supremo, b, 865, fasc. 11, appunto dattiloscritto di D'Adamo per il governo, 28 dicembre 1917; *Il gruppo Società adriatica di elettricità e la sua attività tecnica ed economica dalle origini al 1929*, Ed. L'Universale, Roma 1929, p. 80.

[48] Cfr. ACS, PCM, fasc. 19.5.8.1.1, Pio Perrone a V.E. Orlando, 19 febbraio 1918.

[49] Cfr. ACS, Carte Nitti, sc. 14/ fasc. 28, sf. 3, relazione di Motta per Nitti, 6 febbraio 1918; altre parti del documento sono citate da Giannetto, *L'industria elettrica nella mobilitazione industriale*, cit., pp.169-170.

[50] Cfr. ACS, PCM, Guerra Europea, b. 271 bis, Commissione per lo studio dei provvedimenti occorrenti pel passaggio dallo stato di guerra a quello di pace, verbali delle riunioni e atti della sezione XV; su tali questioni vedi la bella sintesi di Giannetto, *L'industria elettrica nella mobilitazione industriale*, cit., pp. 167-174; più in generale sui lavori della Commissione vedi A.M. Falchero, *La «commissionissima». Gli industriali ed il primo dopoguerra*, Franco Angeli, Milano 1991.

[51] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 10 febbraio 1917, ma vedi anche Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., p. 150.

[52] Cfr. ACS, MAM, b. 47, Edison a Dallolio, 30 gennaio 1917; sottosegretariato a Edison, s.d., ma febbraio 1917; Edison a sottosegretariato, 16 febbraio 1917; sottosegretariato a Edison, 27 febbraio 1917.

[53] Della somma incassata, 12 milioni vennero depositati presso il gruppo bancario per sei mesi ad un interesse del 6 per cento l'anno; nel gennaio del 1918 la Edison impiegò tali disponibilità per sottoscrivere 13,5 milioni di lire del quinto prestito nazionale (cfr. Archivio della Edison, VCA della Società Edison, sedute del 10 febbraio 1917, del 15 maggio 1917, dell'11 febbraio e del 16 maggio 1918; ma vedi anche Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., pp. 150-151). Il consorzio bancario prevedeva una ripartizione paritetica dell'impegno finanziario per far fronte all'operazione, che gli assegnava in partenza 6000 delle nuove azioni, oltre a quelle eventualmente non optate (cfr. Archivio Storico Banca Intesa, Banca Commerciale Italiana, UF, R, vol. 4, fogli 1044-1047).

[54] Cfr. Archivio della Edison, VCA della Società Edison, seduta del 21 settembre 1916 e Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., pp. 151-152.

[55] Cfr. Archivio Storico del ministero degli Affari Esteri, Archivio di Gabinetto, 1915-1918, cart. 72, fasc. 1322, memoriale della Banca Zaccaria Pisa, firmato da Luigi Dalla Torre al direttore generale della Banca d'Italia Bonaldo Stringher, in copia al ministro del Tesoro e degli Esteri; la lettera è riprodotta anche in *La Banca d'Italia e l'economia di guerra 1914-1919*, a cura di G. Toniolo, Laterza, Roma-Bari 1989, pp. 234-236; Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 38, Motta a Pogliani, 18 giugno e 27 luglio 1916; Mori, *Le guerre parallele*, cit., pp. 172-173; Falchero, *La Banca italiana di sconto*, cit., p. 95; A. Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia 1914-1933*, vol. 1, Banca Commerciale Italiana, Milano 1994, pp. 36-37; I. Zilli, *Banca e industria elettrica in Italia*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 2. *Il potenziamento tecnico e finanziario*, cit., pp. 383-384 e 432; L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, in *Storia*

dell'industria elettrica, 3. *Espansione e oligopolio. 1926-1945*, a cura di G. Galasso, tomo primo, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 96 e 162-163.

[56] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 37, Motta a Semenza, 26 e 28 ottobre 1915; la ditta di Dalmine venne poi rilevata dalla Banca Commerciale nell'ottobre del 1916, che un anno più tardi ne cedette il controllo alla Franchi Gregorini di Brescia, una delle imprese che maggiormente si stavano impegnando nel munizionamento, assumendo dimensioni tecniche e finanziarie molto maggiori di quanto non avessero prima del conflitto (cfr. P. Hertner, *La Società Tubi Mannesmann a Dalmine. Un esempio di investimento internazionale*, in «Ricerche storiche», VIII, 1978, pp. 120-121).

[57] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 38, Motta a Pogliani, 30 maggio 1917; Zilli, *Banca e industria elettrica in Italia*, cit., p. 384.

[58] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 38, Motta a Pogliani, 11 settembre 1917; ACS, Ministero degli Interni, Direzione generale della Pubblica Sicurezza, Ufficio centrale d'investigazione, b. 76, fasc. 2172; sugli interventi finanziari della Sconto nel settore elettrico vedi anche Falchero, *La Banca italiana di sconto*, cit., p. 99; sullo sviluppo dell'industria elettrica svizzera e la posizione relativa del Ticino vedi A. Härry, *Entwicklung der Schweizerischen Wasser-und Elektrizitätswirtschaft 1909-1934*, tavola 14, Zürich 1935, e il più recente e completo lavoro di S. Paquier, *Histoire de l'électricité en Suisse. La dinamique d'un petit pays européen 1875-1939*, 2 voll., Editions Passé Présent, Genève 1998.

[59] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «corrispondenza con G. Colombo», Colombo a Motta, 1° gennaio 1917; Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 17 marzo 1918.

[60] Cfr. ivi, corrispondenza con Esterle, Motta a Esterle, 26 giugno 1918.

[61] L'informazione circa le divergenze sulla questione del nome dopo la fusione ed i poteri di Conti e Motta sono tratte da un verbale del Comitato esecutivo della Edison del 17 giugno 1926 conservato in Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 5.

[62] Cfr. ivi, seduta del 16 luglio 1918; «Corriere della Sera», 8 settembre 1918; Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., p. 155; Id., *Carlo Esterle: grand commis della banca mista*, in «Annali di storia dell'impresa», 9, 1993, il Mulino, Bologna 1994 e la «voce» *Esterle Carlo*, redatta dallo stesso autore per il *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 48, Istituto dell'Enciclopedia Treccani, Roma 1996.

[63] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta dell'11 settembre 1918.

[64] La morte di Esterle provocò un immenso dolore a Motta, ma soprattutto fu per lui «una vera angoscia. Avevo sempre e fedelmente collaborato – scrisse dieci anni più tardi – ma del poderoso congegno che egli aveva forbito e perfezionato, le parti più gelose non le conoscevo che superficialmente» (Motta, *Nel decimo anniversario della morte di Esterle*, cit., p. 907).

[65] Ci permettiamo di rimandare al nostro, *L'Ansaldo e le guerre economiche parallele*, in *Storia dell'Ansaldo*, 4. *L'Ansaldo e la Grande Guerra*, a cura di V. Castronovo, Laterza, Roma-Bari 1997, pp. 192-202 e alla bibliografia contenuta.

[66] Dell'eventualità di una presidenza della Commerciale affidata ad Esterle si parlò in quel periodo all'interno della complessa manovra in corso tra Milano, Roma e Parigi per favorire una maggiore presenza di capitali e di uomini di banche francesi nella banca milanese. Tuttavia, secondo il presidente Mangili, che si sentiva il bersaglio dell'operazione guidata da Esterle, la sua eventuale candidatura avrebbe trovato ostacoli insormontabili sia nel consiglio d'amministrazione della banca sia nell'assemblea degli azionisti (cfr. Archivio di Stato di Milano, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 616, Questore di Milano a Commissario civile per la provincia di Milano, 9 gennaio 1916). Sul programma politico-finanziario teso a coinvolgere maggiormente il capitale francese nella Commerciale vedi E. 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», LXXXII, 1970, pp. 843-857 e Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia 1914-1933*, vol. I, cit., pp. 50-51.

[67] Nel suo *Taccuino* Conti offre una ricostruzione del tutto diversa: alla data dell'8 settembre, dopo avere ricordato la figura dello scomparso Esterle scrive: «temo che per la mia azienda la sua dipartita sarà dannosa, perché non credo che il suo successore porterà lo stesso spirito signorile equilibrato e la sua stessa superiore imparzialità che caratterizzavano il compianto amico» (Conti, *Dal taccuino*, cit., p. 98). E, come si vedrà, non sarà questa l'unica né la maggiore discordanza rispetto a come si svolsero effettivamente i fatti. Altre «verità» avrebbe raccontato anche qualche anno dopo, nelle pagine relative al 1926, al momento in cui andò davvero in scena la fusione tra la Edison e la Conti. In un lavoro di una dozzina d'anni fa, Claudio Pavese, che non aveva certo avuto accesso a molte delle carte utilizzate in questo libro, ipotizzò che Conti avrebbe potuto essere presidente della Edison con i nuovi azionisti di riferimento. E mi fa particolare piacere tributare un pubblico riconoscimento a questa brillante ipotesi di lavoro

(cfr. C. Pavese, *La prima grande impresa elettrica: la Edison*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 1. *Le origini.1882-1914*, cit., p. 500).

[68] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 14 settembre 1918; Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 5, Verbale del Comitato esecutivo della Edison del 17 giugno 1926; Archivio Storico Intesa Banca Commerciale Italiana, Segreteria Generale, cartella 34, fasc. 15, Direzione Centrale della Commerciale a Società Edison, 19 settembre 1918; sulla scalata alle banche vedi Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia 1914-1933*, vol. I, cit., pp. 47-72, ma in particolare pp. 53-54.

[69] Cfr. Archivio Storico Intesa Banca Commerciale Italiana, Segreteria Generale, cartella 34, fasc. 15, Convenzione BCI-Gruppo azionisti Edison, firmata da Toeplitz e Fenoglio per la banca e da Bondi, Mazzotti Biancinelli e Gualino per il gruppo, 15 ottobre 1918; Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 69, fasc. 7, atto di citazione di Giuseppe Colombo.

[70] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 5 novembre 1918, ma vedi anche Pavese, *La prima grande impresa elettrica*, cit., pp. 500-501 e 519-520.

[71] Al termine dell'estate del 1918 nel ministero per le Armi e Munizioni regnava una notevole confusione organizzativa: il ministro Nava (subentrato a Dallolio con il governo Orlando) «è sfiduciato», il sottosegretario Zuppelli «fa dolce ostruzionismo» e il direttore generale Carbonelli «è dimissionario», scriveva Nitti a Orlando il 3 settembre. Un paio di settimane più tardi il ministero fu soppresso e le sue competenze vennero trasferite al ministero dei Trasporti (che assunse la denominazione di ministero per le Armi e i Trasporti). La soluzione doveva essere solo transitoria, anche perché non si erano visti gli immediati miglioramenti che i vertici governativi si aspettavano. E così, negli ultimi giorni di ottobre, Orlando e Nitti si stavano orientando a fare risorgere il ministero, affidandolo al senatore interventista, con venature nazionalistiche ed autoritarie, Paolo Emilio Bensa, affiancandogli come sottosegretario proprio il neoamminstatore delegato della Edison (cfr. Archivio della Fondazione Luigi Einaudi, Torino, carte Nitti, fascicolo «Orlando», Nitti a Orlando, 3 settembre e 26 ottobre 1918; sulla situazione riguardante le Armi e Munizioni vedi A. Destefani, *Legislazione economica della guerra*, Laterza-Carnegie Foundation, Bari-New Haven 1926, p. 434).

[72] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 14 e 27 settembre (mattutina e pomeridiana), e del 5 novembre 1918; sulla vicenda si veda anche la lungimirante ricostruzione di Mori, *Le guerre parallele*, cit., pp. 189-192 e quella molto dettagliata di Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., pp. 155-161. Una versione piena di aneddoti (ma anche di molte imprecisioni) dell'assemblea del 27 settembre 1918 è quella proposta da Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, cit., pp. 187-188.

[73] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «corrispondenza con G. Colombo», Colombo a Motta, 30 dicembre 1918.

[74] Cfr. ivi, fascicoli corrispondenti, firma illeggibile a Motta, 31 ottobre 1918; sull'attività della Commissione si rimanda a Bottiglieri, *Stet*, cit., p. 45.

Capitolo quarto
L'avvento del fascismo e i dilemmi di un liberal-conservatore

1. L'organizzatore politico e imprenditoriale nello scontro politico e sociale del primo dopoguerra

Lo «scoppio della pace» fu come una miccia per le molte tensioni latenti che la guerra aveva in parte accantonato e in parte alimentato. Il repentino passaggio dalla guerra alla pace provocò enormi difficoltà alle imprese che fino alla fine di ottobre del 1918 avevano lavorato per sostenere lo sforzo bellico. L'interruzione improvvisa delle commesse belliche impedì un ordinato ritorno all'economia di pace, mentre le difficoltà nei commerci internazionali, l'aumento dei noli e delle principali materie prime non facilitarono neppure la ripresa nei settori che erano invece stati maggiormente sacrificati nel corso del conflitto[1]. La tragedia vissuta e la rabbia accumulata nelle trincee si riversarono come un fiume in piena nelle città e nelle campagne, dove operai e contadini (sia quelli rimasti sia quelli tornati dal fronte) chiedevano sostanziali miglioramenti nelle condizioni di vita. La radicalizzazione dello scontro economico e sociale con le sue richieste irrinunciabili delle otto ore e di salari più elevati si alimentò di vecchie e nuove tensioni politiche e ideologiche, che finirono per polarizzare le posizioni, lasciando scarso spazio alle soluzioni intermedie. Negli anni tra il 1919 e il 1922 la paura spinse a serrare le file a destra nell'articolato universo liberale, appiattendo le posizioni e trovando nel contempo spazio a formazioni politiche nuove, come i Fasci di Combattimento, che avevano esplicitamente scelto di usare anche la violenza come arma di lotta politica[2].
Milano, insieme a Torino, tra le grandi città industriali, divenne una sorta di laboratorio politico, un'arena nella quale lo scontro assunse connotati particolarmente violenti a causa della forte contrapposizione tra le due ali dello schieramento politico – i fascisti fecero del capoluogo lombardo un banco di prova della loro capacità di divenire anche un movimento politico «urbano» e non solo il braccio armato scatenato dalla reazione della grande proprietà

terriera della Valle Padana contro le richieste delle leghe dei contadini –, ma anche per la corposa novità rappresentata dalla nuova formazione dei cattolici, il Partito popolare, fondato nel giugno del 1919 proprio a Milano e che ebbe in parte la capacità di sottrarre voti all'area liberale, minandone così le velleità di rivincita nei confronti del Partito socialista tanto nelle elezioni politiche del 1919 quanto in quelle amministrative del 1920.
Tra i socialisti la contrapposizione tra visioni politiche ed ideologiche, in parte tenute sotto controllo nei primi anni di guerra, si fecero più evidenti dopo la Rivoluzione russa, facendo emergere una corposa componente massimalista e rivoluzionaria, che a Milano prese progressivamente le distanze dalla giunta del socialista Caldara, fino a chiederne le dimissioni. Il clima infuocato delle elezioni politiche generali del 1919, le prime a suffragio universale con il sistema proporzionale, videro in città la vittoria dei socialisti con il 54 per cento dei voti ed un discreto successo dei cattolici, mentre liberali e democratici si presentarono per la prima volta uniti nel Fascio patriottico, un blocco al quale non aderì tuttavia l'ala della sinistra liberale radicale, che preferì presentarsi in un blocco di sinistra.
Lo scontro per il controllo dell'amministrazione comunale nel 1920 non fu meno duro di quello combattutosi l'anno prima per le elezioni politiche. Nell'archivio privato di Giacinto Motta non è rimasta alcuna documentazione relativa al suo eventuale impegno nella campagna elettorale del 1919. Le sue carte testimoniano che molto intenso fu, invece, il suo coinvolgimento nella preparazione della competizione per la conquista di Palazzo Marino nel 1920.
Gli impegni professionali dei primi mesi dopo la guerra alla testa della Edison potrebbero anche averlo volontariamente tenuto lontano da un coinvolgimento eccessivo nello scontro politico nel 1919, anche se appare davvero difficile pensare che egli si sia totalmente estraniato dalla vicenda. Va comunque ricordato che, dall'estate del 1919, Motta venne anche coinvolto nell'attività di uno dei consorzi per l'alienazione dei residuati bellici che furono costituiti a seguito della formazione, ai primi di gennaio di quell'anno, del Comitato per la sistemazione delle industrie di guerra, guidato da una giunta presieduta da Ettore Conti. Quest'ultimo, che dall'estate del 1918 era diventato vicepresidente della Banca Commerciale, aveva ricoperto diversi incarichi nell'amministrazione pubblica fin dal 1917, quando era entrato a far parte della Commissione tecnico-amministrativa per le industrie di guerra, presieduta dal ministro del Tesoro, per realizzare un collegamento più efficace tra le Armi e Munizioni e gli industriali. All'indomani dell'armistizio, Conti aveva

assunto la guida del sottosegretariato al Tesoro per la liquidazione dei servizi delle Armi e Munizioni e dell'Aeronautica.
La scelta di procedere in questa maniera all'alienazione dei materiali bellici rispondeva a diverse esigenze, la prima delle quali era quella di garantire – in un quadro ancora complesso e difficile per quanto riguardava le importazioni – forniture immediate alle imprese che avevano smesso improvvisamente le produzioni belliche, accettando la rescissione dei contratti all'indomani della fine del conflitto. Tale situazione venne tuttavia a complicarsi per il convergere di due impostazioni diverse: da una parte quella dell'amministrazione statale che intendeva in qualche modo governare il processo di ritorno a condizioni «normali» di mercato; dall'altra quella degli industriali, che rivendicavano una loro superiore competenza e soprattutto una maggiore efficienza rispetto alle lungaggini burocratiche delle strutture statali (che durante il conflitto si trovarono spesso sotto il tiro incrociato di imprenditori e faccendieri che, per motivi diversi, erano insofferenti rispetto alla centralizzazione ed ai controlli delle transazioni con l'amministrazione delle Armi e Munizioni). D'altra parte, non dovevano neppure essere dimenticate le esigenze di carattere sociale, sia quelle tese a garantire la sicurezza del posto di lavoro ai molti operai assunti durante la guerra, sia quelle volte a soddisfare le richieste di parecchie cooperative (non tutte di configurazione e tradizioni cristalline) che premevano politicamente sul governo per non essere escluse dalla ripartizione dei materiali. Da tutte queste pressioni divergenti scaturì un risultato, come si legge nella relazione della Commissione parlamentare d'inchiesta sulle spese di guerra – che qualificò la gestione dei residuati bellici e la ricostruzione nelle terre liberate come «i più grossi scandali del dopoguerra in Italia» –, che finì per scontentare tutti: gli industriali, che videro gestire un'operazione molto delicata da personalità scelte al loro interno, ma in generale poco rappresentative dell'intero schieramento imprenditoriale; lo Stato, che finì per cedere i materiali a prezzi inferiori a quelli di mercato; le istanze sociali che, tranne casi che costituirono uno scandalo nello scandalo, furono abbondantemente messe in secondo piano rispetto agli interessi dei maggiori raggruppamenti industriali.
La decisione di creare dei consorzi per l'alienazione dei residuati, presa tra la primavera del 1919 e i primi mesi del 1920, fu il risultato dell'impossibilità di realizzare un unico organismo, che avrebbe dovuto riunire industriali, commercianti e le maggiori banche, entro cui i molti interessi in campo avrebbero potuto trovare una stanza di compensazione. La giunta del Comitato per la sistemazione delle industrie di guerra stipulò pertanto quindici convenzio-

ni con altrettanti consorzi che ebbero il non facile compito di immettere sul mercato i materiali (finiti o talvolta allo stadio di semplici semilavorati), cercando nel contempo di soddisfare le esigenze del Tesoro. L'operazione risultò alquanto complessa e non priva di manovre speculative e di accaparramenti da parte di operatori privati i quali puntarono sulla scarsità relativa di taluni beni e sulla possibilità di effettuare acquisti di grossi lotti (per poi rivenderli a prezzi superiori) per alimentare i loro ricchi affari[3].

Tali pratiche si rivelarono relativamente più agevoli e diffuse in quei settori in cui le merci da rivendere erano materie prime, molto meno quando si trattava di prodotti finiti e individualmente ben identificabili. Tale fu sostanzialmente il caso del consorzio che organizzò Giacinto Motta a partire dall'estate del 1919, quello incaricato della vendita dei materiali elettrici, telegrafici e telefonici, istituito poi formalmente con un decreto del gennaio del 1920. Non fu semplice arrivare alla costituzione del consorzio, poiché lo stato maggiore dell'esercito, dopo che era già stata stabilita l'alienazione, in linea di principio, di tutti quei materiali che risultavano eccedenti all'indomani dell'armistizio, aveva deciso di conservarne una buona parte nei propri magazzini. Altro problema di non minore difficoltà fu quello di accertare con precisione a quanto ammontasse il materiale da alienare, operazione che i militari volevano condurre con i loro servizi e che Motta intendeva invece avocare al costituendo consorzio. Sul versante dei privati le opinioni divergevano, invece, circa le modalità che avrebbero dovuto essere seguite per la costituzione del consorzio. Nell'Associazione esercenti imprese elettriche si era dell'idea che tutti i soci di tale organismo dovessero essere invitati ad entrare a farvi parte, sottoscrivendo una quota del capitale del consorzio pari a 30-40 volte la quota associativa. Motta, invece, era molto meno ecumenico e, come sempre, più pragmatico: nel consorzio dovevano entrare solo gli acquirenti realmente interessati, anche se avvertiva la difficoltà a mettere insieme il capitale occorrente[4].

In ogni caso, come già detto, Motta risultò molto attivo nell'agone politico durante l'intera fase che precedette la definizione della lista del Blocco cittadino d'azione e difesa sociale, questo il nome del composito raggruppamento di partiti e associazioni che tentò, invano, di scalzare i socialisti dal governo della città. La presenza di Mussolini nella lista costituzionale creò qualche imbarazzo in talune personalità che facevano riferimento ai partiti di area liberale, ma non li distolse dall'obiettivo ultimo; non meno arduo, peraltro, fu far digerire a tutte le componenti liberali la presenza del partito cattolico nel medesimo raggruppamento elettorale.

Non poco complicata fu la gestazione della lista, che vide Motta impegnato in prima persona per diverse settimane, tra l'ottobre e il novembre del 1919, per aggiungere o togliere nomi di candidati. Aiutato in qualche caso dall'onorevole Bortolo Bellotti e dall'amico Ettore Conti, entrambi deputati liberali, Motta, ufficialmente membro del Comitato Centrale del Blocco, lavorò a diverse ipotesi di lista, mettendo a frutto le sue estese conoscenze nel mondo industriale, commerciale, delle professioni e dell'università e mediando tra le diverse esigenze di visibilità delle componenti politiche e sociali che si ritrovarono nelle file costituzionali. La sua posizione alla testa della Edison lo escludeva quasi automaticamente dalla competizione, ma gli dava proprio per questo un'autorevolezza di cui non aveva goduto all'epoca del suo ingresso in politica. Il suo impegno nella competizione elettorale lo manifestò anche parlando, la sera del 15 novembre, in un comizio a Porta Romana, davanti a circa trecento persone[5]. Ricomposto il leggero dissidio che si era evidenziato durante il conflitto con gli amici dell'Unione liberale democratica, Motta vedeva in un certo senso trionfare alcune delle sue idee proprio nella volontà da parte dell'insieme delle forze di opposizione di scendere in campo unite contro la maggioranza socialista. Lo spostamento a destra dell'asse politico nell'area conservatrice e moderata, evidenziato dal trionfo di un programma che puntava su ordine e disciplina, si confaceva agli orientamenti politico-ideali entro cui si muoveva da qualche anno Motta, che durante il conflitto non aveva mai rinnegato la sua convinta adesione alle posizioni neoconservatrici di Salandra. Tuttavia, nelle elezioni comunali per Motta era anche in gioco un modo diverso di amministrare una grande città come Milano, più attento allo stringente valore dei bilanci comunali e meno propenso a giocare alla «finanza allegra» con i soldi dei contribuenti. Scrivendo a Luigi Albertini per convincerlo a sostenere con impegno il Blocco cittadino, magari chiudendo un occhio «a qualche nome non gradito» (un'espressione dietro alla quale è facile leggere il nome del capo dei Fasci), Motta esemplificava nella fallimentare gestione dell'azienda tranviaria cittadina uno dei tanti casi che facevano per lui dell'amministrazione milanese «una delle piaghe d'Italia». A suo parere, infatti, il diverso trattamento economico a favore degli impiegati di tale azienda innescava una continua rincorsa ad aumenti salariali da parte di altre categorie di lavoratori sia pubblici che privati. Era contro una situazione che egli definiva un autentico «sfacelo» che occorreva mobilitarsi, dandosi da fare, soprattutto, come stava facendo in quelle settimane, per «smussare gli spigoli e le suscettibilità delle persone che dovrebbero fondersi qui a Milano in

un blocco unico»[6]. A tale scopo, insieme ai più autorevoli deputati milanesi (Candiani, De Capitani e Luzzatto), Motta lavorò anche per individuare la personalità cui un'eventuale vittoria del Blocco avrebbe dovuto assegnare al guida della giunta. Il nome su cui ci fu la convergenza fu quello dell'illustre medico Luigi Mangiagalli. La sua ritrosia ad accettare questa ipotesi fu poi definitivamente messa in secondo piano dalla vittoria socialista, ottenuta in termini percentuali sul filo di lana, il 50,4 per cento dei voti, quatto punti in meno di un anno prima, ma pur sempre sufficienti per mantenere la maggioranza assoluta a Palazzo Marino con una giunta guidata ancora una volta dell'avvocato Emilio Caldara. Il sindaco uscente si era mosso con una certa autorevolezza durante gli anni del conflitto, dimostrandosi capace di presentare un'immagine del Comune di Milano come di un'istituzione che era schierata a fianco di quanti combattevano e di chi soffriva per le privazioni provocate dal conflitto, ma anche attento, come scrisse un giornalista liberale a commento della sua rielezione, a non urtare troppo «la borghesia nel suo sentimento patriottico, nei suoi legittimi interessi»[7].

Nell'atteggiamento e nell'impegno politico di Motta in quegli anni si mescolavano numerosi elementi. Insieme alle convinzioni politico-ideali si era fatta largo anche una profonda irritazione per la situazione di conflitto sociale venutasi a creare persino nel comparto elettrico, che non aveva mai avutasi una forte tradizione di conflittualità operaia in virtù di un'organizzazione tecnico-produttiva che non prevedeva importanti concentrazioni di manodopera e grazie a rapporti tra operai e datori di lavoro largamente basati su una proficua collaborazione tra le parti, al limite della subordinazione totale – convinta e non imposta dall'alto – dei dipendenti nei riguardi di chi li dirigeva, tanto da far parlare di operai «silenziosamente proni»[8]. Tale gestione paternalistica venne scardinata dalla guerra e dalle forti richieste economiche e normative avanzate dalla Confederazione generale del lavoro. Nel corso dei primi mesi del 1919 i rappresentanti sindacali e dell'Associazione esercenti imprese elettriche (Aeie) raggiunsero un accordo – un concordato – per ampliare il sistema assicurativo e previdenziale dei dipendenti del settore attraverso, tra l'altro, l'istituzione di Casse di soccorso presso le aziende con oltre trenta dipendenti, per tutelare i lavoratori nei casi di assenza dal lavoro per malattia. Nel concordato erano inoltre previste norme relative alla giornata lavorativa di otto ore, al riconoscimento della rappresentanza dei lavoratori all'interno delle aziende e un corposo intervento sui salari. Per gli industriali tali richieste erano palesemente in contrasto con le caratteristiche dell'organizzazione tecnico-produttiva del settore, specialmente per quanto riguardava la distribuzione ed il trasporto dell'energia. Per tale motivo, prima di accettare l'accordo, le imprese proposero un'introduzione delle otto ore solo in via sperimentale. Meno problematico, invece, anche in virtù di importanti concessioni reciproche, fu realizzare l'intesa sul punto riguardante le organizzazioni di rappresentanza, visto che il nuovo regolamento organico per gli impiegati del settore limitò fortemente il diritto di sciopero, come pure quello di effettuare delle serrate[9].

Le questioni più delicate e di difficile soluzione furono quelle riguardanti gli aumenti salariali e gli organici. La vertenza su tali punti che impegnò l'Aeie ed il neo costituito sindacato di categoria, la Federazione italiana dipendenti aziende elettriche (Fidae), staccatosi dalla Fiom, fu molto lunga ed aspra. Da una parte, infatti, la nascita di un'organizzazione nazionale apparve un risultato molto rilevante per il movimento dei lavoratori, dall'altra l'ambizione da parte della Fidae a rappresentare l'intero universo dei dipendenti del settore, dagli operai ai tecnici e agli impiegati, spinse il nuovo sindacato a radicalizzare le sue richieste. I faticosi accordi raggiunti nel 1919 vennero rimessi in discussione nel corso del 1920. La richiesta della definizione di piante organiche a livello nazionale venne rigettata dagli industriali. Secondo Motta, il rapporto delle imprese elettriche con i propri clienti doveva essere la base per qualsiasi decisione in merito, e pertanto esse non avrebbero dovuto decidere nulla «senza un'intesa ed un affiatamento continui con gli organismi industriali della regione in cui distribuiscono la loro energia». Analogamente a quanto l'Aeie aveva affermato a più riprese nel corso del 1919, quando si discuteva di aumenti salariali, l'ambito entro cui il consigliere delegato della Edison era disposto a muoversi – e ad impegnare la sua azienda a fronte delle richieste economiche – era dunque quello regionale e non quello nazionale. Si trattava di rompere l'accordo dell'anno precedente, dunque, ma soprattutto era assolutamente necessario fare di tutto per evitare il consolidamento di una controparte sindacale unica che vedeva uniti operai ed impiegati. «Il fenomeno Giulietti – scriveva Motta, riferendosi al potente capo della Federazione dei lavoratori del mare, un organismo che riuniva l'insieme delle figure professionali dei lavoratori di quel settore – è lì ad ammonire quale sorte ci attenderebbe in avvenire. Ogni sforzo deve essere compiuto per ostacolare una simile fine»[10]. La nascita della Fidae, secondo il consigliere delegato della Edison, e la sua politica di rivendicazioni salariali avevano determinato «aggravi notevoli» per le aziende, innescando una corsa all'aumento del costo della vita a causa dell'effetto imitativo indotto su altre organizzazioni

sindacali. Se la sua preoccupazione di fondo era quella che fosse difficile, in tali condizioni, un ritorno alla «tranquillità e alla pace degli animi, in modo da riprendere vigorosamente la produzione», certe sue valutazioni sembravano quasi invocare il ripristino di rapporti sociali e di livelli di consumo antebellici: «troppo tarda questo assetto [cioè il riappacificarsi degli animi] indispensabile ad evitare sciagure indicibili – scriveva al direttore della sede di Milano della Banca d'Italia – e purtroppo non si può fare molto assegnamento sulla riduzione dei consumi, perché questa non può essere che l'effetto di una profonda rieducazione degli animi dopo l'ozio forzato in cui la guerra ha tenuto milioni di uomini prima convinti della necessità non meno che della moralità del lavoro»[11].

Motta non riuscì a portare l'Aeie sulle sue posizioni; soprattutto non apparve in grado di convincere la maggioranza dei suoi membri – schieratasi nell'occasione con il capofila della Sip, l'ingegner Gian Giacomo Ponti, vicino agli ambienti della Banca Commerciale e favorevole ad un confronto con la Fidae a livello nazionale – del pericolo di intavolare discussioni su quel piano piuttosto che mantenerle in ambito regionale, dove sarebbe anche stato più semplice dividere operai da impiegati; pertanto decise di dimettersi da consigliere dell'associazione per non avallare con il proprio nome una scelta che egli giudicò in più occasioni sciagurata per le imprese del settore, operando una spaccatura nel fronte degli industriali elettrici che richiese un po' di tempo prima di essere ricomposta, anche perché nella prima metà degli anni Venti quella contrapposizione si ripropose di nuovo e proprio con gli stessi protagonisti[12].

La lunga vertenza sindacale, che nel corso del 1920 ebbe anche momenti di tensione a seguito di alcuni scioperi che proprio alla Edison sfociarono in atti violenti[13], si chiuse solo dopo l'intervento del governo con il lodo Labriola, una mediazione ministeriale che il governo Giolitti operò come parte di un più ampio tentativo, che ebbe il suo apice nel disegno di legge sul controllo operaio, per cercare di trovare un punto di equilibrio che ristabilisse al tempo stesso ordine e fiducia nelle istituzioni, salvaguardando buona parte delle conquiste operaie. L'Aeie, pur tra molte proteste e mugugni, fu costretta ad accettare la soluzione governativa, ripartendo però subito alla carica con la richiesta di aumenti tariffari in grado di compensare gli incrementi salariali e le disposizioni fiscali del governo relative ai sovrapprofitti di guerra[14].

Nel corso del 1921, tuttavia, Motta e Ponti riavvicinarono le loro posizioni proprio a seguito dell'evoluzione della situazione. Le crescenti difficoltà nei rapporti tra le imprese elettriche e la Fidae, e le tensioni continue negli organi-

smi paritari creati dal lodo Labriola per dirimere le controversie tra le parti, ridiedero forza a chi, come Motta, aveva sempre sostenuta una posizione di chiusura nei riguardi del sindacato degli elettricisti. Uniti stavolta nel respingere qualsiasi ipotesi di intervento statale per mediare tra posizioni sempre più distanti, gli industriali elettrici, già alle prese con i problemi derivanti da un paio di annate di magre, non solo ottennero che le indennità per il carovita fossero inferiori a quelle desiderate dalla Fidae (senza tuttavia attaccare a fondo su questo punto per evitare una contrapposizione che avrebbe favorito un sindacato in difficoltà ora che era privo della mediazione governativa), ma soprattutto riuscirono a riportare a livello regionale le successive trattative[15].

2. I primi rapporti con il fascismo

L'aggravarsi della crisi economica e sociale nel 1921-22 con il crollo di giganti industriali e finanziari come l'Ansaldo dei fratelli Perrone, l'Ilva di Max Bondi e la Banca italiana di sconto di Pogliani resero sempre più difficile individuare un punto di equilibrio capace di mediare tra le varie istanze politiche e sociali rimanendo entro l'alveo della tradizione liberale. L'incapacità di personaggi del calibro di Nitti e Giolitti di tenere saldamente le redini del paese e l'inconsistenza delle altre soluzioni politico-parlamentari (Bonomi, Facta) lasciavano spazio solamente ad una soluzione che portasse al governo il Partito fascista, l'unico che pareva in grado di fondere insieme in un programma «pigliatutto» le diverse istanze di ordine e di rilancio economico, di salvaguardia degli interessi privati contro l'ingerenza eccessiva dello Stato, di rivalutazione politica di una piccola e media borghesia che la guerra e le sue conseguenze economiche avevano schiacciato, espropriandola di piccoli e grandi privilegi e di uno status economico e sociale, e di riduzione del deficit pubblico e di salvaguardia delle conquiste previdenziali ottenute dai lavoratori.

L'atteggiamento del mondo industriale fu piuttosto ondivago. È facile individuare alcuni imprenditori che appoggiarono fin dall'inizio l'avventura di Mussolini, partendo magari dall'esperienza nazionalista, ma nel loro insieme gli ambienti economici italiani e specialmente, al loro interno, le personalità più in vista, quelle che con una loro precisa scelta di campo avrebbero potuto contribuire in maniera determinante a spostare opinioni e atteggiamenti, tutti

mantennero posizioni estremamente prudenti ed articolate. Del resto, la scelta dei vertici di Confindustria di appoggiare un governo Mussolini, magari preceduto da una «trionfale» Marcia su Roma, era finalizzata alla costituzione di una coalizione di partiti di centro-destra sotto la guida di Orlando o Salandra e non certamente alla nascita di un monocolore fascista. Di tale diffidenza, del resto, erano pienamente coscienti anche nel movimento fascista, dove, tra il 1921 e il 1922, si regolarono i conti tra le diverse anime proprio allo scopo di definire un'immagine molto più presentabile del partito e del suo programma, dal quale furono espunte tutte le posizioni più estremiste e preoccupanti per il mondo economico[16].

La documentazione personale di Giacinto Motta pervenutaci non consente di apprezzare in maniera organica l'evoluzione delle sue posizioni nei riguardi del Partito fascista negli anni che precedettero e che immediatamente seguirono la Marcia su Roma[17]. Come parecchi suoi colleghi, vide probabilmente nel governo Mussolini il freno migliore alle tensioni politico-sociali del primo dopoguerra, ma nel contempo continuò ad esercitare uno spirito critico nei riguardi delle scelte governative e dei principali esponenti del Partito fascista. All'epoca della formazione del Blocco per le elezioni amministrative del 15 maggio del 1921, Motta ebbe un ruolo rilevante nella definizione della lista e dei suoi equilibri interni[18]. I risultati confermarono la supremazia socialista, malgrado una flessione nei consensi, una buona affermazione del Partito popolare, mentre la lista del Blocco ebbe lo stesso numero di seggi dei cattolici, sette, ma al suo interno l'unico rappresentante del Partito fascista, Mussolini, venne eletto con un'affermazione personale di proporzioni tali (oltre 70 mila preferenze) che fece scomparire gli altri eletti della lista. Nelle polemiche politiche post-elettorali «Il Popolo d'Italia» attaccò Motta, scrivendo che egli aveva speso tutta la sua influenza per avvantaggiare formazioni vicine agli ambienti economico-industriali (come il Partito economico, una lista animata da imprenditori e commercianti), sacrificandogli persino le legittime aspirazioni del suo partito, l'Unione liberale democratica. Tale discussione venne resa più animata dalla diffusione dell'ipotesi che il prefetto di Milano, il giolittiano Alfredo Lusignoli, avesse infilato il nome di Motta nella lista dei papabili per un seggio al Senato. Il giornale vicino agli ambienti giolittiani, «La Sera», dopo essere stato contrario alla formazione del Blocco, accusò Motta di essere stato «ispiratore» e «compagno» del prefetto nella preparazione della battaglia elettorale, ma, soprattutto, nell'ipotesi di un'investitura senatoriale, di avere un evidente conflitto di interessi, essendo un classico esempio di que-

gli industriali che «mescolano cogli affari dello Stato quelli propri o delle proprie società o viceversa, e che ritengono lecito influire nella vita pubblica con sistemi plutocratici». Investito personalmente della polemica, Motta preferì reagire pubblicamente, limitandosi a scrivere direttamente al direttore del giornale per respingere sdegnato ogni insinuazione sui suoi presunti affari o forniture con l'amministrazione statale[19].

Tale vicenda, ma soprattutto l'esito delle elezioni non gli fecero venire meno il desiderio di partecipare attivamente alla battaglia politica. Anzi, nel corso del 1921 e nei primi mesi del 1922, riprese i contatti con l'insieme dei partiti dell'area liberale per giungere alla costituzione di un unico soggetto politico che riunisse l'insieme delle forze moderate, mantenendo nel contempo la propria fisionomia autonoma tanto dal partito cattolico come dai fascisti. Nell'area liberale le distanze si erano notevolmente ridotte. In agosto Luigi Albertini, che nel 1921 aveva dapprima posto il veto all'inclusione di Mussolini nelle liste del Blocco prima di allinearsi su posizioni più pragmatiche («la lista non si commenta: si vota», aveva scritto), aveva pronunciato in Senato un discorso con cui auspicava l'entrata dei fascisti al governo per «dar prova delle loro capacità di dirigere la cosa pubblica»: nelle classi dirigenti moderate stava maturando l'idea – rivelatasi drammaticamente sbagliata – che Mussolini potesse essere quel taxi da prendere per fare un breve tragitto solo allo scopo di rimettere ordine nel paese e nella finanza pubblica. Nelle settimane successive altri esponenti della destra nazional-liberale milanese come De Capitani spesero buona parte delle loro energie per favorire un'alleanza organica tra liberali, nazionalisti e fascisti, ottenendo un primo importante successo con l'adesione dei popolari al blocco antisocialista per le nuove elezioni amministrative, convocate a sorpresa ed in maniera arbitraria dal prefetto. Nel corso del mese di ottobre le voci più insistenti che giravano a Milano, favorite dalle iniziative di Lusignoli, parlavano di un nuovo governo Giolitti con alcuni esponenti fascisti. Altri, come lo stesso De Capitani e l'industriale e deputato al Parlamento Antonio Stefano Benni, si adoperarono con Mussolini per convincerlo ad entrare a far parte di un governo guidato da Salandra. Mussolini, invece, stava giocando le proprie carte con altri obiettivi. Da una parte mostrava disponibilità alle soluzioni che lo coinvolgevano come partner subordinato in una coalizione con i liberali, dall'altra preparava in segreto la sua Marcia su Roma, incontrando però regolarmente, nelle settimane che precedettero la sua chiamata al Quirinale, anche esponenti di punta del mondo economico come Ettore Conti, al quale, una volta avuto l'incarico di formare il

nuovo governo, offrì anche il dicastero dell'Industria e del Commercio, tornando poi alla carica, stavolta nell'estate del 1923 con Alberto Pirelli, chiedendogli di diventare ministro dell'Economia Nazionale[20].
Nelle tumultuose giornate del 27 e 28 ottobre 1922, mentre si perfezionava il dispositivo della Marcia su Roma e si diffondevano le prime notizie al riguardo, gli ambienti più influenti del mondo economico stavano ancora tentando una soluzione di compromesso. Il 28 Luigi Albertini pubblicò un fondo sul «Corriere della Sera» nel quale si parlava con preoccupazione, a proposito delle prime notizie della Marcia fascista, di «un'aura infiammata da propositi e da sospetti di movimenti insurrezionali». A Milano si diffuse la notizia che il comando delle squadre fasciste aveva comunicato al prefetto Lusignoli l'ordine di non far pubblicare l'indomani il «Corriere della Sera», l'«Avanti!» e «La Giustizia». Venutone a conoscenza, Motta scrisse immediatamente ad Albertini un messaggio accorato e indignato:

> Caro Senatore, mi dicono che il *Corriere* domani non uscirà! Per carità, Senatore, faccia ogni sforzo perché non si aggiunga anche questa debolezza alla sciagurata situazione presente! Il *Corriere* è il pane spirituale non di Milano soltanto. Oggi ho parlato con un centinaio di persone. Sono tutti concordi nel ritenere indispensabile la resistenza. Le nobili parole del Suo trafiletto hanno esattamente interpretato il sentimento e lo sdegno dei cittadini. Che non si abbia domani la sensazione della vittoria avversaria! Sarebbe la fine per tutto quanto di buono ci ha animato fin qui[21].

Come parecchi altri industriali, in un certo senso, Motta si preparò da tempo a tutte le evenienze. Nel corso del 1922 cominciò infatti a finanziare il Partito fascista e i suoi organismi, tenendo una contabilità molto precisa dei suoi versamenti: il 9 maggio 20 mila lire per il «Popolo d'Italia», il 26 agosto 500 lire per il sindacato nazionale, il 29 settembre 5 mila lire per i fasci, mentre il 14 dicembre la Edison versò la sua quota, 10 mila delle 95 mila che il Gruppo regionale lombardo delle imprese elettriche si era impegnato ad offrire; a fine anno, poi, Motta sottoscrisse l'abbonamento al «Popolo d'Italia» con un versamento di altre 2750 lire, quasi negli stessi giorni in cui, a nome del gruppo regionale delle imprese elettriche, staccava un assegno di 5 mila lire per l'«Idea nazionale». Nel corso del 1923, invece, i versamenti al Partito fascista furono meno numerosi, ma più consistenti: in marzo la Edison versò al partito 50 mila lire, mentre Motta offrì personalmente in settembre 10 mila lire per la casa del fascio di Roma e, a fine anno, il segretario generale della Edison consegnò ad Arnaldo Mussolini, direttore del giornale fascista, altre 20 mila lire[22].

Nel contempo, tuttavia, Motta lavorò assiduamente, fino alla fine del 1923, per tenere in vita il raggruppamento dei partiti liberali del Blocco. Nella primavera del 1921 aveva assunto la guida dell'Associazione liberale democratica, una formazione che intendeva unificare la famiglia politica liberale milanese, un compito non facile, ma che contava di portare a termine in tempi ragionevoli: «se mi assisteranno anche i colleghi – scriveva a Lusignoli, prefetto di Milano – non dispero di riuscire, per quanto non mi nasconda le difficoltà e gli ostacoli da superare. In modo particolare mi propongo di non creare un doppione con eventuali altre iniziative, ed in questo senso procurerò intese nel prossimo futuro. Cercherò insomma che all'atto pratico l'organizzazione sia unica e tutti gli sforzi si sommino per farla buona quanto possibile»[23]. Nei mesi successivi, dopo qualche difficoltà iniziale che demoralizzò non poco Motta[24], tale progetto sembrò trovare buona rispondenza nella realtà politica alla quale era rivolto, ma egli si rese anche conto che per realizzarlo bisognava però lavorare sui tempi medi, avendo definito nel frattempo un programma molto ambizioso per il quale occorreva prevedere non meno di cinque anni. A suo parere, infatti, era necessario creare «un organismo permanente, che direi vivo, il quale non soltanto partecipi alla vita pubblica di tutti i giorni, ma si prepari nel miglior modo alle lotte elettorali politiche e amministrative, con chiara visione della loro suprema importanza». L'attività politica propriamente detta avrebbe dovuto basarsi sul «rispetto assoluto del trinomio ordine, lavoro, risparmio, che costituisce il fondamento di ogni progresso, la premessa di ogni prosperità», ma accanto ad essa l'Associazione avrebbe dovuto anche sviluppare «tutte le iniziative che si propongono di patrocinare e promuovere l'educazione fisica dei giovani in tutte le più svariate forme; l'istruzione della mente; la coltura dell'animo e l'assistenza sociale, in modo da suscitare e mantenere larghe correnti di simpatia». Se, dunque, il programma non era particolarmente nuovo, inedita, invece, per il mondo politico liberale, era la strategia in campo sociale e l'interesse per iniziative che sapessero in qualche modo parlare ai giovani[25].
Per poter marciare quel progetto aveva bisogno però di molti elementi, tra cui un giornale che facesse da cassa di risonanza delle ipotesi cui lavorava l'Associazione liberale democratica. Motta si mosse prudentemente nel corso del 1923 per verificare la possibilità di fare de «La Sera», un giornale che tradizionalmente era stato al fianco dei democratici lombardi, lo stesso quotidiano che lo aveva attaccato nel 1921 dopo le elezioni di maggio, un quotidiano vicino al suo progetto. Tuttavia, difficoltà di ordine economico e l'avversione di alcuni soci (soprattutto Alberto Pirelli, che bloccò definitivamente l'o-

perazione), che avrebbero dovuto contribuire al rilancio del giornale sottoscrivendo quote del suo capitale, fecero naufragare un'ipotesi che Motta aveva studiato insieme con Senatore Borletti (imprenditore e finanziere che si stava muovendo assai bene – anche se in maniera giudicata da molti alquanto spregiudicata – nella Milano del primo dopoguerra: sua, tra l'altro, era La Rinascente, il primo grande magazzino italiano) anche da un punto di vista economico, giungendo alla conclusione che essa avesse molte caratteristiche positive anche sotto questo punto di vista[26].

Nel corso dell'estate dello stesso anno maturò invece un'operazione diversa che interessò un altro importante giornale milanese, «Il Secolo», che vantava una lunga tradizione democratica ed una struttura proprietaria imperniata su Giuseppe Pontremoli e sul banchiere privato Luigi Della Torre che ne aveva garantito ininterrottamente anche la linea politica dal 1909, pur dovendo venire a patti con l'Ilva nel corso del conflitto per la conduzione finanziaria del quotidiano. Ancora una volta Motta studiò i dettagli del piano di rilancio del quotidiano con Borletti, definendo con lui l'ammontare degli investimenti necessari e la ripartizione tra i diversi enti che sarebbero intervenuti con capitali freschi. Insieme a Borletti, infatti, entrarono nel progetto la Banca Pisa (la casa bancaria controllata da Della Torre), il gruppo Edison, la Negri (anch'essa controllata dalla società elettrica milanese) e la famiglia Feltrinelli. I nuovi soci di maggioranza nominarono un diverso consiglio d'amministrazione nel quale entrarono i loro rappresentanti: lo stesso Borletti, che designò anche Arnoldo Mondadori per la sua quota, Bersellini, scelto da Luigi Della Torre per la Banca Pisa, e il professor Zunini, indicato da Motta per il gruppo Edison e per Feltrinelli.

Soprattutto, però, in Motta e nei suoi amici erano maturate altre idee politiche che avrebbero portato presto il consigliere delegato della Edison a ridefinire le proprie ambizioni politiche. Alla guida del giornale venne indicato il nazionalista Giuseppe Bevione, il quale si presentò il 1° agosto con un editoriale che, nelle parole di chiusura, faceva capire a chiare lettere da che parte si sarebbe situato il giornale: «Ora ci basta dichiarare, per concludere, che il *Secolo* si schiera apertamente al fianco dell'on. Mussolini, e gli darà, con perfetta indipendenza, il suo appoggio leale, deciso, convinto»[27]. Motta, a sua volta, era stato molto esplicito riguardo alla linea che avrebbe dovuto assumere il giornale. Il trinomio ordine, lavoro e risparmio, lo stesso che aveva posto alla base del programma d'azione dell'Associazione liberale democratica, avrebbe dovuto costituire la formula attorno alla quale costruire il nuovo per-

corso de «Il Secolo», ma diversamente dall'inizio del 1922 c'era meno spazio per un progetto liberale autonomo: «per le superiori necessità della disciplina – scrisse a Zunini nel luglio del 1923 nel chiedergli formalmente di accettare di rappresentarlo nel consiglio d'amministrazione della Società anonima editrice Il Secolo che stampava il quotidiano – per eliminare le scorie di un passato che avrebbe potuto inghiottire tutto, il giornale modificherà la sua rotta, accostandosi, con intendimento civico, al governo nella sua opera di rafforzamento del principio d'ordine e di disciplina del concetto di libertà»[28]. Motta venne anche invitato da Bevione a fungere da esperto anonimo per il giornale su tutte le questioni che potevano interessarlo direttamente come ingegnere elettrotecnico, ma soprattutto come consigliere delegato della Edison, ma egli rifiutò qualsiasi forma di collaborazione al «Secolo», pur dichiarandosi disposto a svolgere il ruolo di «uomo di fiducia» del direttore sulle questioni tecniche, scoprendo peraltro a proprie spese le conseguenze di questa sua scelta dettata dalla volontà di lasciare libero il giornale da qualsiasi interferenza, almeno da parte sua. Una prima volta nell'ottobre del 1923 ed una seconda volta nel settembre del 1924, infatti, «Il secolo» uscì con degli articoli che crearono qualche tensione tra Motta e la direzione del quotidiano. Tra la fine del 1923 e l'inizio del 1924 era infatti in discussione a Milano la gestione pubblica delle tranvie, su cui la Edison aveva evidentemente interesse a mettere in cattiva luce l'azienda municipale. All'interno della giunta Mangiagalli le posizioni erano molto differenziate, segno evidente che l'unità di facciata presentata in occasione delle elezioni del 1922 scricchiolava parecchio non appena si affrontavano temi spinosi. Motta e la Edison erano interessati soprattutto al progetto di cui si parlava insistentemente a Milano, la costruzione della metropolitana, ma premevano anche per prendere il controllo delle tranvie milanesi, ipotesi che invece era osteggiata dalla componente fascista della giunta, contraria a quella che Borletti chiamava la «smunicipalizzazione». In effetti, Motta fu urtato da alcuni articoli a firma di un certo Ravizza che non andò sufficientemente a fondo nella richiesta della privatizzazione del servizio tranviario. Ma Borletti fu costretto a rispondere che il giornale era una «palestra aperta» nella quale molte opinioni potevano confrontarsi e scontrarsi: «il pubblico apprezzerà il dibattito e darà ragione a chi saprà meglio farla valere», invitando Motta ad intervenire direttamente nella discussione, cosa che egli invece non fece. La situazione si ripropose in termini simili l'anno successivo, stavolta su un tema diverso, la sicurezza dei bacini idroelettrici a proposito della quale il giornale ospitò alcuni articoli dell'ingegner Brocco che Motta giudicò

soprattutto tecnicamente imprecisi, e si rivolse ancora una volta proprio a Borletti, non tanto per una rettifica di linea quanto per ricordare la sua disponibilità ad un ruolo di esperto, rivendicando anche la rettitudine del suo comportamento sia dell'anno prima che di quel momento: «nell'occasione mi consenta di aggiungere che se pure so di rappresentare uno degli azionisti più cospicui del Giornale, non ho voluto di proposito far pesare questa qualità, del che credo che neanche l'On. Bevione vorrà lamentarsi». Ma neppure in quella occasione Motta ottenne soddisfazione; semmai gli giunse l'invito ad una maggiore «confidenza» (cioè a contatti diretti) con il direttore e ad «essere più vicino all'opera nostra e di aiutarla e secondarla», specialmente in considerazione del fatto che il giornale, che stava cercando una sua fisionomia in un mercato politico-editoriale molto difficile quale era quello milanese della metà degli anni Venti, nel quale il processo di fascistizzazione della stampa era solo agli inizi ed esistevano alcuni piccoli margini di autonomia per proposte giornalistiche che si muovevano comunque nell'area governativa, seppure in maniera leggermente critica[29].

3. Dal Listone al delitto Matteotti

Sul finire del 1923 Motta lasciò la presidenza dell'Associazione liberale democratica. Non sono note le motivazioni che lo spinsero ad allontanarsi da quella carica. Qualche documento successivo di un paio d'anni parla di un disaccordo tra Motta e il Partito liberale che si sarebbe inasprito a poco a poco fino a scoppiare nel settembre del 1924, quando egli diede le dimissioni dall'organizzazione nella quale aveva militato per circa una decina d'anni. Non furono certo questi gli elementi che spinsero Motta ad accettare di entrare a far parte del «Listone» fascista per le elezioni della primavera del 1924. In generale, negli ambienti industriali l'arrivo al potere di Mussolini era stato salutato con favore ed i primi provvedimenti accolti come una sorta di liberazione dopo anni di interventi che erano stati considerati dannosi per il mondo imprenditoriale, dalle leggi fiscali alla tassa sui redditi dei dirigenti e all'inchiesta sulle spese di guerra. Tuttavia, rimaneva una malcelata sensazione di sospetto reciproco: certi settori del fascismo criticavano i tentennamenti e le incertezze degli industriali, mentre questi ultimi lavoravano per separare Mussolini dalle frange

più estremiste del suo movimento. Fino alla firma dell'accordo di Palazzo Chigi del dicembre del 1923, che segnò una svolta nelle relazioni industriali con il riconoscimento, da parte della Confindustria, del sindacato fascista quale contraente preferito nella stipulazione dei contratti collettivi di lavoro e con l'abbandono delle posizioni oltranziste di Rossoni circa il «corporativismo integrale», i rapporti furono alquanto tesi e complicati, ma l'anno nuovo si apriva con ampie possibilità di accordi tra industriali e fascisti.

Pur non essendo tutto risolto nei rapporti tra il potere politico ed il mondo economico (le promesse di Mussolini di abbassare le tasse non erano state mantenute dal ministro delle Finanze De Stefani), Mussolini riuscì a mettere insieme un progetto politico-elettorale che puntava alla conquista legalitaria del potere, attraverso la formazione di una lista nella quale far convergere, oltre ai fascisti, anche personalità indipendenti provenienti dall'area liberale, cattolica, dei combattenti e degli ambienti imprenditoriali. La gestazione della lista non fu affatto semplice, mettendo in luce, se ancora era necessario, quante e quali fossero le diversità di valutazioni e di accenti tra il Partito fascista e il mondo industriale, ma al momento decisivo essi non fecero mancare il loro forte sostegno finanziario all'operazione politica attraverso una sorta di autotassazione dell'ordine del 2 per mille del capitale sociale delle loro società: il che consentì di raggranellare, secondo stime attendibili, non meno di 20-25 milioni di lire[30]. Il risultato delle elezioni, svoltesi in un clima di violenze che non tranquillizzò certo gli scettici che ancora erano numerosi nelle file degli industriali, fu largamente favorevole a Mussolini: il listone governativo ottenne circa il 60 per cento dei voti. Tra gli eletti figurarono una ventina di industriali, tra i quali spiccavano i nomi del presidente della Confindustria Benni, quello del capo della Montecatini, Guido Donegani (eletto nella cosiddetta lista-bis) e quello di Motta[31].

Alcuni ambienti liberali tradizionali, legati agli ambienti giolittiani, avevano presentato delle liste «parallele», cioè non contrapposte a quelle governative. Marcello Soleri, uno degli animatori dell'iniziativa, avrebbe voluto Motta in tale lista, ma dovette rinunciarvi perché questi aveva ormai fatto la sua scelta. Complimentandosi con lui, Soleri gli ricordò che l'interesse della sua iniziativa stava nel fiancheggiare e non nel combattere il governo, aspettandosi pertanto un trattamento di riguardo nella competizione elettorale, visto che nelle sue valutazioni la lista avrebbe potuto togliere quattro o cinque seggi a socialisti e popolari. Nella risposta di Motta traspare tutta la sua disponibilità – che arrivava fino a prefigurare un intervento nella sua personale campagna

elettorale – nei confronti di un mondo che egli aveva frequentato fino al giorno prima e che ora lasciava solo per rispondere ad una chiamata che gli pareva impossibile rifiutare, specie alla luce dell'impegno che aveva profuso nella costruzione delle liste del Blocco nelle elezioni amministrative e politiche a Milano nei primi anni Venti:

condivido il suo modo di vedere e confido che lo adotti anche il governo; perché combattere una lista di uomini dalla fede provata, se questa ostilità non potrebbe a meno avvantaggiare i sovversivi. Ed oggi vedendo l'amico Gonzales lo pregherò di interessarsi dello svolgimento della campagna nel senso espresso. È nell'interesse di tutti e del Paese più che dei singoli[32].

Eppure in questo documento si può anche leggere l'intima convinzione di Motta nei confronti del fascismo in quegli anni, un sentimento cui si mantenne fedele anche negli anni successivi e che l'avrebbe portato, sul finire della propria vita, ad esprimere – seppure non pubblicamente – la propria delusione per il governo: la sua adesione al «Listone» e alla politica del governo in quel momento era dovuta alla volontà di ostacolare quelli che egli definiva «i sovversivi» e non tanto alla consapevolezza di condividere con il fascismo progetti ed idee. Questa sottile, ciò nondimeno, decisiva differenza venne alla luce abbastanza presto, pur con tutte le contraddizioni che vedremo, proprio nei giorni più difficili per il nascente regime, quelli seguiti al rapimento e all'assassinio di Giacomo Matteotti.
Negli ambienti industriali l'uccisione del deputato socialista ebbe l'effetto di provocare un rumorosissimo silenzio, che non poteva non suscitare interrogativi circa il loro effettivo orientamento. «Molti industriali dicono che devono sostenere lo stato di cose per timore del peggio – scrisse Albertini ad Einaudi il 30 luglio del 1924 – e non si accorgono che se allo stato di cose non viene energicamente posto riparo, il peggio potrebbe essere inevitabile»[33]. Pochi giorni dopo Einaudi pubblicò sul «Corriere della Sera» un articolo intitolato *Il silenzio degli industriali*, destinato a provocare un'ampia discussione sulla stampa dell'epoca. Le argomentazioni di Einaudi centravano in pieno l'atteggiamento e persino l'*arrière pensée* degli industriali italiani: spaventati dalla minaccia degli scioperi e delle rivendicazioni sempre più radicali che salivano dal paese, sembravano essersi arresi all'inevitabile consolidamento dell'opzione fascista alla luce di un'alternativa secca, che Einaudi giudicava falsa: «il regime attuale, con tutte le sue restrizioni alla libertà politica, o il bolscevismo».

Nelle settimane successive, gli interventi pubblici di industriali e dello stesso Einaudi punteggiarono le tappe di un dibattito che nessuno sapeva che sarebbe stato l'ultimo di un certo spessore sul fascismo per i successivi vent'anni. In generale la linea espressa da chi, tra gli industriali, uscì allo scoperto fu quella di ribadire la distanza che separava il mondo economico da quello politico, come scrisse Giovanni Silvestri, presidente della Om ed ex presidente della Confindustria: «il vero industriale ha, se non orrore, certo almeno avversione per la politica; egli se ne interessa mezz'ora la mattina e mezz'ora la sera, scorrendo i giornali; ma poi, durante la giornata, i pensieri suoi sono tutti dedicati al suo lavoro, ai suoi affari». Molto più rari, anche se non assenti del tutto, furono gli interventi non dichiaratamente filofascisti o apparentemente neutrali come quello di Silvestri. Piero Melograni ha ricostruito l'evolversi del dibattito, notando che nella stampa antifascista, nonostante che l'intervento di Einaudi avesse avuto l'effetto di un sasso gettato in uno stagno, le possibilità che tale discussione sfociasse in un distacco critico degli industriali dal fascismo erano molto ridotte. D'altronde le organizzazioni ufficiali come la Confindustria rimasero ancorate alla consegna del silenzio, almeno pubblicamente. Tuttavia, in maniera più discreta, l'associazione degli industriali fece pervenire al governo un memoriale, presentato a Mussolini da Olivetti, Conti, Benni e Alberto Pirelli, nel quale si invitava espressamente il governo al ripristino pieno e completo delle libertà politiche e sindacali per tutte le organizzazioni, anche se in conclusione non ci si allontanava molto dalla linea seguita negli anni precedenti e consistente nel richiedere la normalizzazione della vita politica del paese, operazione che gli industriali continuavano a credere che potesse avere Mussolini come protagonista, ma attorniato non certo dai suoi sostenitori più radicali e violenti, bensì da un accresciuto numero di ministri liberali e moderati. Le indiscrezioni apparse sulla stampa a proposito dell'incontro con il capo del governo da parte dei quattro industriali, e le smentite e correzioni di rotta che apparvero sui giornali, specie quelli vicini al governo, confermavano tutte le difficoltà e le contraddizioni in cui si dibatteva una buona parte del mondo imprenditoriale italiano in quelle settimane[34].
In uno stato d'animo del genere si trovava anche Motta. Nei giorni immediatamente seguenti il rapimento e l'assassinio di Matteotti approvò la linea seguita dal Partito liberale («prendo atto dell'ordine del giorno votato che approvo incondizionatamente», telegrafò alla direzione nazionale del partito il 21 giugno), ma nelle settimane successive apparve ben più critico nei riguardi di tale organizzazione politica: «avrei desiderato una maggiore attività da par-

te dei deputati liberali e soprattutto una maggiore iniziativa da parte dei miei colleghi anziani – scriveva il 2 luglio ad Augusto Guido Bianchi, membro della direzione del partito (ma anche segretario generale dell'Associazione nazionale industrie elettriche), per declinare l'invito a prendere parte ad una riunione del massimo organismo di partito –. A mio parere, avremmo dovuto farci vivi; forse avremmo potuto contribuire a determinare certi indirizzi nella risoluzione della gravissima crisi che stiamo attraversando, piuttosto che certi altri». Tuttavia, Motta capiva che il Partito liberale si trovava «a disagio nella situazione politica presente, ed io non vorrei trovarmi a disagio nelle assisi del partito liberale, nel quale tuttavia ripongo tutta la mia speranza per l'avvenire del paese, se esso potrà essere guidato da uomini energici che non temono le responsabilità»[35]. E più passavano le settimane più il disagio e le incertezze di Motta aumentavano. Uno scambio di lettere con Giovanni Amendola dell'agosto del 1924 fotografa assai bene i suoi sentimenti, ma anche il modo di pensare di una buona parte degli industriali italiani che, pur partendo da posizioni di ispirazione liberale e/o moderata, avevano finito per appoggiare Mussolini. Amendola gli manifestò tutta la sua sorpresa e il profondo rammarico per l'assenza di «una manifestazione collettiva [o di] una protesta individuale significativa contro il punto di vista, veramente significante (sic) di un G. Silvestri». La conseguenza di tale silenzio – continuava il deputato liberale – era che

> siamo dunque incoraggiati a credere che tutti gli industriali pensino e sentano in quel modo: che gli industriali italiani costituiscano una casta, chiusa nel più arcigno, inumano e materialistico calcolo del suo tornaconto, e capace di sacrificare (con miope visione della realtà) al suo tornaconto immediato non solo [...] le tradizioni e le istituzioni della Patria, ma altresì tutti i valori morali e la dignità umana.

Amendola aveva perso ogni speranza circa il comportamento del mondo imprenditoriale, convinto che gli industriali italiani, ormai «appartati dal travaglio della coscienza nazionale [...], ci negheranno la punta di un dito alla ventitreesima ora». Pronto idealmente ad immolarsi per un destino simile a quello di Matteotti, il deputato liberale lanciava una sorta di strale finale: «non consentiremo la pace vigliacca dell'interesse satollo e verrà (se verrà!) l'ora della redenzione: quanto più tarda, tanto più inesorabile con *tutti* i complici dell'oppressione».
La replica di Motta, molto lunga ed articolata, merita ampie citazioni, proprio perché dà conto in realtà del suo autentico travaglio personale, ma in un certo

senso anche di quello collettivo della classe imprenditoriale italiana di quegli anni, combattuta tra la sua abitudine a rimanere spettatrice delle vicende politiche, impegnata com'era nella gestione delle proprie aziende, e la necessità di schierarsi nell'aspra battaglia politica e sociale e, ora, attanagliata dal dubbio se tale sua scelta non l'avesse trascinata in territori che le erano culturalmente e moralmente estranei. Nelle sue parole si intravede l'orgogliosa rivendicazione di un ruolo sociale dell'imprenditoria, ma anche la consapevolezza che quest'ultima, proprio per tale motivo e per i meriti che aveva acquisito sul campo, non poteva esimersi da considerazioni meno ancorate all'immediato e alle strette esigenze dei bilanci aziendali. Per Motta «già in linea generale chi ha cura d'anime può essere eroico, non altrettanto chi ha cura di interessi materiali. Costoro, è storia documentabile facilmente, non amano inimicarsi chi è al potere; paventano il danno e quando si tratta di organismi colossali – continuava, alludendo implicitamente alla Edison, ma anche alle altre grandi imprese italiane –, i quali necessariamente sono fondati sulla gestione di denari altrui, la prudenza non è biasimevole e per meglio dire è necessaria». L'imprenditore si trova in una condizione difficile al riguardo: il suo «senso di responsabilità acuisce alcune qualità, ma quando è esercitato a tutela di interessi materiali inevitabilmente ne offende altre». L'entrata dei rappresentanti dell'industria in politica non venne salutata con favore da molti:

> è toccato molte volte anche a me di sentirmi svalutare le idee, soltanto perché ho delle responsabilità industriali. Riconosco che c'è un nesso generico innegabile fra le due cose e quindi non trovo biasimevole quanto lei, l'assenteismo degli uomini della pratica quotidiana dal cocente dibattito politico puro. Nel caso concreto poi bisogna anche riconoscere che in fatto di politica applicata all'economia (astraggo per un momento dalla politica pura) la classe dei produttori non può che lodarsi del governo di Mussolini,

aggiunse Motta, elencando tutte le norme ed i provvedimenti negativi per gli industriali approvati dai governi del primo dopoguerra, a fronte dei quali, proseguiva, «non è da stupirsi dico, se questa gente sia nella enorme maggioranza riconoscente al governo che ha invertito rotta». Tale novità non preclude tuttavia la possibilità agli industriali «nel proprio foro interiore [di] giudicare e valutare anche gli atteggiamenti del governo che non li riguardano come produttori», anche se la loro opinione ha sempre finito per contare poco, vista la tendenza dei politici puri «a conservare il monopolio del dibattito». Le eccezioni non mancano (alludendo proprio a se stesso), ma il destino

che li attende è simile a quello di Don Abbondio, perché «l'opera di pochissimi eclettici, sempre un po' più complessa della media, le [sic] quali trovano o troverebbero ragionevole, ed utile persino, lo sconfinamento [nel mondo della politica] non riesce a modificare» quella divisione di compiti e ruoli nel dibattito politico. Il risultato finale è che nella lotta fra i partiti politici «la classe di chi lavora e soddisfa le umili esigenze della vita quotidiana faccia un poco la figura del vaso di creta viaggiante fra vasi di ferro, o se vuole un'espressione meneghina: del materasso delle botte!».
Tuttavia, sulla vicenda che stava scuotendo il paese e le sue coscienze, Motta non intendeva affatto seguire il pusillanime protagonista dei *Promessi sposi*:

> non credo aver bisogno di proclamare la mia assoluta indipendenza di spirito e di giudizio. Sono ancora pieno di orrore e di sdegno per l'orribile fine di Matteotti; ma non avevo aspettato il truce episodio per diffidare della violenza eretta a sistema di vita. Qui a Milano tutti sanno che ho fatto del mio meglio per contrastare a tutte le violenze e a tutte le prepotenze: a cominciare da quelle bolsceviche e socialiste per finire a quelle fasciste.

La «rampogna» di Amendola non poteva dunque essere per lui, concludeva Motta, ma non doveva neppure essere genericamente estesa «alla massa degli industriali, la quale è formata da galantuomini, desiderosi soltanto di poter lavorare in pace, non certo di reazionari nel senso convenzionale della parola, avidi di tirannia o peggio complici di malefatte»[36].
Questi pensieri di Motta, qui espressi in via confidenziale e riservata, dovevano tuttavia avere anche una qualche forma diversa di manifestazione, giungendo alle orecchie molto sensibili della Prefettura di Milano. Infatti, praticamente negli stessi giorni, il prefetto milanese Nasalli inviò al ministro degli Interni Federzoni un telegramma nel quale, insieme a giudizi dedicati agli altri deputati milanesi, ce n'era uno per l'amministratore delegato della Edison: «Motta è sempre infido, è bene diffidare». A metà settembre il ministero degli Interni chiese al prefetto di Milano di «indagare riservatamente e riferire se come vorrebbesi far credere On. Ing. Motta abbia assunto atteggiamento e svolga opera contraria al governo». Rispondendo a tale sollecitazione il nuovo prefetto milanese, Pericoli, fece pervenire allo stesso ministro un altro telegramma nel quale il giudizio era più ampio ed articolato: «Deputato Giacinto Motta in un lungo colloquio avuto giorni or sono con me sul [sic] quale cercai sondarlo si mostrò prudente e riservato. Constami invece che in precedenza aveva espresso critiche e dubbi sulla politica interna. Sino ad ora però non ha esplicata alcuna opera palese di opposizione»[37].

4. Dallo scontro al ravvicinamento

I fari della macchina burocratica del potere politico si erano accesi su Motta e, nei mesi successivi, egli non fece nulla per distrarre la loro attenzione, senza tuttavia mai venir meno alla difesa degli interessi, per lui prioritari, della Edison. Infatti, come capo della società elettrica si diede da fare con Farinacci per sollecitare un suo intervento teso a risolvere le divergenze tra un'impresa del gruppo Edison e un ente locale, e per modificare l'impostazione governativa in materia di appalti per le commesse per l'elettrificazione ferroviaria, ottenendo che il governo scegliesse la licitazione privata anziché la trattativa privata. Di fronte alle voci che erano state messe in giro dall'industriale e amico Gian Giacomo Ponti, amministratore delegato della Sip e anch'egli eletto nel «Listone», secondo cui Motta «appoggi[ava] Farinacci», il capo della Edison si vide in un certo senso costretto a dar conto di tale «contatto» con Albertini, che in quel momento era, insieme con Amendola, la personalità più rappresentativa degli ambienti liberali fortemente critici con il fascismo. Riprendendo con parole diverse il pensiero che aveva già espresso ad Amendola qualche settimana prima, Motta scrisse che «i capi di grandi organizzazioni industriali e particolarmente elettriche, se assolvono ad un servizio pubblico, come facciamo noi, devono per dovere, più che per egoista necessità, avvalersi della collaborazione e del consenso di elementi investiti di autorità, senza preconcetti politici». Nel caso specifico, poi, la soluzione che era stata prospettata dava a Motta l'occasione di affermare che Mussolini aveva sposato il punto di vista degli industriali e non viceversa, potendo concludere, in termini generali: «non siamo noi che appoggiamo lui. Come ella vede, su due cose concrete fu lui ad appoggiare le nostre idee»[38].
Tuttavia, Motta manteneva molto forti le sue riserve politiche nei confronti del fascismo e l'occasione per portarle alla luce fu il voto di fiducia al governo. La Camera votò la fiducia al governo il 15 novembre 1924, ma quel giorno Motta risultò assente ingiustificato. Ancora meglio fece Gian Giacomo Ponti, presente, che si astenne insieme con altri venticinque deputati, mentre altri imprenditori come Benni, Donegani e Olivetti votarono a favore, facendo in tal modo rimarcare ancora di più le scelte diverse dei due elettrici eletti nel «Listone», come pure le profonde divisioni esistenti nel mondo economico italiano[39].
L'acutizzazione dello scontro politico – sia in Parlamento che fuori – nelle ultime settimane del 1924 fu alla base della svolta autoritaria che Mussolini impresse al paese con il discorso alla Camera del 3 gennaio 1925. I deputati che si erano ritirati sull'Aventino non percepirono immediatamente la terribile

realtà che si stava mettendo in moto, mentre i settori più intransigenti e radicali, sia del movimento fascista che degli ambienti economici che avevano più calorosamente appoggiato Mussolini, potevano cantare vittoria[40]. Nelle settimane successive la repressione governativa si fece molto dura nei riguardi degli oppositori, mentre il governo mostrava di voler rinsaldare i suoi legami con gli ambienti industriali. A Milano, il 19 gennaio 1925 si tenne un'assemblea, presieduta dal senatore Emanuele Greppi, alla quale parteciparono parecchi imprenditori, tra i quali il presidente della Confindustria Benni. Tuttavia, le assenze di Motta, Alberto Pirelli e Conti brillarono ancora più delle numerose presenze. Conti aveva espresso pubblicamente il suo dissenso con un discorso fortemente critico nei riguardi del governo pronunciato al Senato ai primi di dicembre del 1924, con il quale aveva preso nettamente le distanze da Mussolini, concedendogli solo il merito di avere ridato una certa stabilità economica al paese, ma attribuendogli il demerito di contribuire al mantenimento della sua instabilità sul piano politico[41].

Motta non giunse a tanto, né soprattutto fu mai prodigo di interventi pubblici espliciti, anche se il suo voto contrario (che si sommò a quello di Gian Giacomo Ponti) in occasione dell'approvazione della nuova legge elettorale, poche settimane dopo il discorso di Mussolini, destò un certo scalpore, cui si deve forse, come ha scritto Renzo De Felice, il minaccioso richiamo contro «alcuni gruppi datori di lavoro» sordi alle iniziative dei sindacati fascisti[42]. Affidò piuttosto i suoi pensieri ad una lettera spedita ad Albertini il 15 gennaio 1925, nella quale criticava quasi da lontano «gli echi di una polemica astiosa, alimentata soltanto dalla passione di parte» che stava producendo uno «spettacolo triste», da cui usciva «desolante la conferma del nostro decadimento, del nostro costume politico, dove non è culto che per la violenza in tutte le sue manifestazioni, di pensiero, di atti, di parola». Quanto a sé si definiva «una voce modesta ed appartata», che ciò nondimeno intendeva «gridare la sua più accorata protesta contro il permanere di sistemi e di intolleranze che disonorano il paese e lo trascinano verso destini paurosi»[43]. E il giorno dopo, esprimendo a Salandra la sua solidarietà per gli attacchi che l'uomo delle «radiose giornate» del maggio 1915 aveva subito dai giornali fascisti, attacchi – spiegò Motta – che «riempiono l'animo di tristezza e di sdegno doloroso», aggiunse altre parole che lasciano intendere la sua crescente delusione nei confronti del fascismo:

> a tanto è giunto il decadimento del costume civile e politico da noi che neppure le opere e il passato di Salandra e la sua intemerata coscienza rendono perplessa la così detta nuova classe politica, che doveva sostituire, per il bene del paese, la 'miserabile' classe di prima. E l'amarezza è tanto maggiore in chi aveva sperato[44].

Anche negli ambienti economici era noto il suo atteggiamento critico nei riguardi del governo e della sua politica. Oreste Simonotti, amministratore delegato dell'Unione esercizi elettrici, definito da Mussolini «fascista della prima ora», fece pervenire a Motta il testo di una conferenza tenuta a Milano il 1° febbraio 1925 da Giuseppe Bianchini, intitolata *L'opera del governo nazionale e la ricostruzione economica*, con una dedica che auspicava la «speranza di un [...] ravvedimento». La risposta di Motta, che si dichiarava stupito per quell'auspicio – «io sono sempre stato un uomo d'ordine, ed i convertiti sono tra i capi del fascismo e, a frotte, tra i gregari» –, confermava la sua visione di un fascismo che, specialmente sul piano economico, era andato incontro alle posizioni dei liberali e non viceversa, mentre restava ancora netta la distanza sul versante politico:

> Ma ella certamente allude al fatto che io non approvo tutto quel che venne dal fascismo. Oh Dio, sì, devo confessare un terribile difetto: di non poter pensare con la testa altrui e di dir pane al pane. Purtroppo al fascismo questo difetto non garba molto; ma Ella converrà che alla mia tenera età non si può facilmente cambiare sistema di vita, né tanto meno carattere, e peggio ancora rinunciare alla parte più gelosa del proprio spirito: l'indipendenza di giudizio. Non le pare? Del resto, in fondo, le mie divergenze col fascismo non hanno un peso eccezionale, perché io non conto nulla in politica. Io trovo questo, ecco: che Mussolini e i capi del fascismo si sono convertiti alle idee liberali e sono divenuti uomini d'ordine; ma, come dire?, esagerano un pochettino, ecco. È una malattia che coglie spessissimo i neofiti, quella di esagerare; ed io ho sperato per lungo tempo che si ravvedessero. Non nego che per qualche tempo la mia speranza pareva vicina a realizzarsi; invece, oggi come oggi, mi pare che siamo tornati parecchio in alto mare, sempre s'intende dal punto di vista della politica, che direi pura (per distinguerla dalla politica applicata) se non temessi di creare una antitesi troppo cruda fra il sostantivo e l'aggettivo. Ecco perché sono anch'io, almeno per ora, nella categoria degli antinazionali, dove stanno delle sozze canaglie e dei sovversivi miserabili (Ella avverte che parlo il linguaggio più temperato dei giornali fascisti) della forza per esempio di Salandra, di Orlando, di Albertini, di Giolitti.

Motta rivendicava per sé libertà e autonomia di giudizio, un'indipendenza totale che gli faceva approvare gli interventi nella «politica applicata» (in una seconda lettera a Simonotti, di qualche giorno più tardi, Motta scrisse che nella sua relazione per l'assemblea generale degli azionisti della Edison di un anno

prima aveva esplicitamente ricordato il miglioramento economico avvenuto nel paese), ma ugualmente la sua posizione di «uomo d'ordine» non gli consentiva fino in fondo una più spietata critica nei confronti di un partito e di un governo che andasse al di là del riferimento agli eccessi della politica fascista[45]. Tuttavia, le idee di Motta erano ormai note negli ambienti governativi. Fu lo stesso Mussolini a ricordarlo, nel corso di un acceso dibattito parlamentare tenutosi alla Camera il 16 maggio 1925, durante il quale ebbe un vivace scambio di battute con Antonio Gramsci che gli contestava il carattere rivoluzionario delle novità introdotte dal fascismo, asserendo che esso «non si basa su nessuna classe che non fosse già al potere»; al che il capo del governo controbatté: «Ma se gran parte dei capitalisti ci sono contro, ma vi cito dei grandissimi capitalisti che ci votano contro, che sono all'opposizione: i Motta, i Conti...». E Farinacci, in aggiunta: «E sussidiano i giornali sovversivi!»[46].

La sua esagerata moderazione nel valutare la situazione politica del paese lo indusse in un clamoroso infortunio proprio nei riguardi di uno degli esponenti del mondo liberale che stimava maggiormente. Infatti, a seguito delle forzate dimissioni di Albertini dal «Corriere della Sera», scrisse all'ormai ex direttore ed ex proprietario del giornale della borghesia liberale che, secondo lui, egli si era dimesso «soprattutto per il desiderio di giovare al paese», convinto che l'Italia «si serve anche con la rinunzia». Secondo Motta, Albertini ne aveva «compiuta una alta, nobilissima», auspicando «che il suo gesto ed il suo esempio diano i migliori frutti». Parole alle quali Albertini rispose piuttosto seccato, sebbene gentile nella forma, affermando di non meritare «l'elogio per una rinunzia che non fu spontanea ma fatta con la morte nel cuore»[47]. Dopo questo scambio di messaggi i rapporti tra i due dovettero raffreddarsi un poco, anche perché non vi è traccia di ulteriore corrispondenza nel periodo successivo.

Il basso profilo seguito da Motta nei mesi seguenti, molto densi, come vedremo, sul piano delle strategie aziendali, venne interrotto all'inizio del 1926 dalla clamorosa notizia delle sue dimissioni dal Partito liberale. «Nelle attuali condizioni d'Italia – scriveva il 21 gennaio all'avvocato Morandi, membro del direttivo milanese del partito – non è più possibile, né sarebbe di giovamento al paese un'azione politica basata sull'idea liberale pura e semplice». Più avanti spezzava una lancia a favore dell'ipotesi corporativa: «il tentativo di dare nelle assemblee politiche una rappresentanza organica agli interessi della produzione e del lavoro merita a mio avviso di essere considerato senza preconcetti dottrinari» e, in tale prospettiva, egli presentava le proprie dimissioni perché giu-

dicava che «la disciplina di qualsiasi partito politico» avrebbe potuto contrastare con i doveri cui erano chiamati gli industriali e quanti «lavorano per contribuire alla prosperità del paese». La notizia dell'uscita di Motta dal Partito liberale venne pubblicata con grande enfasi il 29 gennaio dal «Popolo d'Italia». Il giornale fascista sintetizzò alcuni passaggi della lettera di Motta, aggiungendovi però alcuni elementi inventati di sana pianta che esaltavano la figura di Mussolini e commentando nell'insieme la missiva come un atto di «omaggio» al governo. Il giorno dopo sul giornale apparve una lettera di Motta, cortese nella forma ma severa nella sostanza, nella quale egli trascrisse le frasi centrali e quelle politicamente più importanti della sua missiva (quelle sopra citate) per ristabilire la verità. Soprattutto, però, lo stesso giorno Motta venne a sapere da Morandi che qualche giorno prima alcuni ladri avevano scassinato la porta della sede del partito, senza tuttavia devastare nulla, ma avevano esaminato (e forse anche asportato) documenti e lettere, tra cui quella di Motta[48].

Con falsa modestia, forse, ma sicuramente con ingenuità, Motta aveva scritto nella sua lettera al giornale fascista che la notizia delle sue dimissioni non importava a nessuno. La notizia, comunque la si consideri, metteva in evidenza quanto ci tenesse il governo a segnalare (usando tutti i mezzi) le defezioni di personalità di spicco sul piano politico ed economico dalle file liberali. E l'uscita di Motta non era certo di quelle poco rilevanti, per il peso e l'influenza che il capo della Edison aveva (e sapeva esercitare) a Milano: e non solo sotto il profilo strettamente economico. Se ne ebbe una riprova indiretta, ma per certi versi ancora più mirata, pochi mesi più tardi. In effetti, il basso profilo cui si voleva attagliare Motta sul terreno politico, che contrastava invece, come si vedrà nel capitolo successivo, con quello ben più marcato che andava mostrando in campo economico («...sono talmente assorbito dal compito che mi è stato affidato...», aveva scritto nella premessa della lettera al «Popolo d'Italia»), venne bruscamente accantonato a causa di una delle tante segnalazioni che giungevano sul tavolo di Mussolini. Il promemoria, che voleva fornire informazioni sulla «costante opera di indegna e fegatosa denigrazione dell'On. Motta contro il Duce ed il suo governo», non venne accantonato con un semplice visto, come poteva accadere in casi simili: Mussolini utilizzò, in un certo senso, il documento per cercare un riavvicinamento con Motta, mentre quest'ultimo, cui il capo del governo – come dire? – usò l'inusuale gentilezza di far pervenire il documento, ebbe la possibilità di preparare una sorta di promemoria difensivo, nel quale ribatteva punto su punto alle accuse nei suoi confronti.

Intermediari dell'operazione furono l'avvocato e giornalista Edgardo Longoni[49], cui Mussolini affidò l'incarico di mostrare a Motta il promemoria che lo riguardava, e Guido Marasini (amico di Mussolini e di suo fratello Arnaldo), cui lo stesso Longoni chiese di raccogliere ulteriori informazioni su Motta. La procedura era quantomeno inconsueta e dava la sensazione che Mussolini intendesse recuperare il rapporto con il capo della Edison, mettendo da parte le precedenti discrepanze di opinioni e consegnando al passato le prese di posizione dissonanti – dirette ed indirette – del Motta deputato eletto nel «Listone». D'altra parte anche Motta aveva bisogno che le insinuazioni sul suo orientamento politico venissero messe a tacere, perché stavano cominciando ad intralciare o, comunque, a rendere più complicato il cammino di certe decisioni che riguardavano il gruppo industriale che dirigeva. In quelle stesse settimane infatti era alle prese con il progetto di una fusione tra la Edison e la Conti, una vicenda che, come si vedrà nel prossimo capitolo, aveva contorni molto gravi, delicati e complessi che coinvolgevano non solo funzionari della Conti (accusati di gravi ammanchi), ma anche il suo fondatore, Ettore Conti, che proprio in quel periodo (dopo la presa di distanza dal governo di poco più di un anno prima) doveva aver trovato qualcosa più di un *modus vivendi* con Mussolini, visto che questi gli aveva affidato la pendenza dell'Azienda generale italiana petroli, l'impresa di stato cui era demandato il compito di operare nel difficile settore petrolifero[50]. C'era però anche un altro motivo che lo spingeva a cercare una sorta di chiarimento con il capo del governo. Infatti, nei primi mesi del 1926 Motta era incorso involontariamente in un infortunio che poteva provocargli qualche nuovo grattacapo nei riguardi del governo. Su richiesta del senatore Antonio Cippico, anch'egli docente universitario, aveva accettato di scrivere un articolo sulla situazione dell'industria elettrica italiana per conto dell'editore londinese Farbman, che pubblicava un annuario dal titolo «Europa». Una volta ricevuto il volume, Motta scoprì che il suo contributo si trovava a fianco di quello di Nitti, molto critico nei riguardi del fascismo. Infuriato per la situazione cui non poteva ormai più porre rimedio, Motta scrisse all'editore che si sarebbe rifiutato di collaborare all'annuario, se avesse «conosciuto in precedenza lo spirito che l'avrebbe informato nei riguardi dell'Italia»[51].

La lettera che Longoni fece pervenire a Mussolini è, in realtà, una lunga relazione che riportava le frasi che Motta mise per iscritto per controbattere, punto per punto, le accuse nei suoi confronti. Nelle sue carte è conservato, tuttavia, anche il documento originale, ricco di annotazioni e correzioni, predisposto da Motta, diverso in alcuni punti, segno evidente che la limatura finale,

specie su alcuni passaggi, fu molto tormentata. L'importanza del documento, che fu alla base di una sorta di «pacificazione» per gli anni a venire tra Motta e il capo del governo, ci obbliga ad una sua estesa presentazione. Innanzitutto, Motta respinse l'affermazione secondo la quale egli «strisciò Mussolini (sic), a suo tempo, per entrare nel listone», adottando poi un comportamento critico nei confronti di Mussolini «perché deluso dalla sua sfrenata ambizione di non essere stato nominato Ministro»: «non sono uomo da «strisciare [...] davanti a nessuno», definendo «parto di fantasia» l'idea che avesse l'ambizione di diventare ministro. Rigettò pure l'affermazione secondo cui nel suo studio fossero state organizzate riunioni con gli aventiniani ed in particolare con Albertini e Amendola, che Motta disse di avere incontrato non più di tre volte nei tre anni precedenti. «È vero – fece scrivere Motta nel documento che Longoni presentò a Mussolini – che io dissentii dal Governo in principio della sua vita parlamentare, ma ciò dipese più che altro dall'atteggiamento di qualche uomo del Fascismo. Dopo un lunghissimo periodo di inazione e di raccoglimento e dopo essermi trovato a lungo dissenziente coi colleghi del partito liberale, ne sono uscito; né mi occupo più da parecchio tempo che di questioni economiche». Tuttavia, nel testo originario, quello con le correzioni a penna di Motta, dopo l'accenno ai suoi dissensi iniziali col governo, egli scriveva parole ben più pungenti, che poi preferì eliminare nell'operazione di ripulitura finale del testo, per evitare di riaccendere una polemica che si voleva chiudere: «è vero che Motta ha dissentito dal governo in principio della sua vita parlamentare, ma non sapeva allora che il fascismo [termine, questo, che corregge ulteriormente quello sottostante di «Presidente»] avrebbe considerato il dissenso in qualche particolare come un atto inammissibile».

Nel documento, poi, Motta confermò un'informazione importante, che evidenzia in effetti come Mussolini l'avesse in un certo qual modo emarginato, facendolo platealmente notare in pubblico. Durante una manifestazione al Castello Sforzesco per l'inaugurazione dei cavi telefonici, Mussolini strinse la mano a tutte le autorità e agli imprenditori presenti tranne che a Motta, il quale ammise: «lo confesso: ne rimasi male, e ciò è ben normale. L'affronto pubblico resomi era immotivato»; negò tuttavia di avere pronunciato una frase che gli veniva attribuita («sono stato lieto di non aver dovuto sporcare la mia mano col contatto della sua»)[52], preferendo da quella volta «rimanere assente da qualsiasi cerimonia per non espor[si] al rischio della ripetizione dello stesso atto».

L'ultimo punto riguardava le opinioni di Motta su una questione di carattere finanziario di grande rilievo su cui si tornerà in seguito: il prestito che l'Istitu-

to di credito per le imprese di pubblica utilità (Icipu), guidato da Alberto Beneduce, cioè un istituto finanziario pubblico, aveva ottenuto negli Stati Uniti. Tema molto delicato, poiché si trattava non più di opinioni più o meno personali sul fascismo o su alcuni suoi rappresentanti – su cui, in base alle più disparate finalità era pur sempre possibile ricamare –, bensì di un argomento di «politica applicata», per usare l'espressione spesso utilizzata da Motta. Mussolini aveva illustrato l'accordo come un risultato molto rilevante per l'immagine internazionale del paese e del governo, mentre l'amministratore delegato della Edison aveva sminuito i contenuti finanziari di quell'intesa, affermando di avere ottenuto per il suo gruppo un prestito ad un tasso inferiore di un punto (8,5 contro 9,5 per cento) rispetto a quello spuntato dall'Icipu. Motta respinse l'accusa di avere «messo in ridicolo e criticato il governo» per il prestito, ricordando, anzi, di essersi astenuto (segno evidente che egli ne avrebbe avuto l'opportunità) «dal far parlare i giornali su questo fatto, pur avendo rilevato i numerosi comunicati nei quali mentre si lodava l'operazione dell'istituto, si sottaceva l'analoga operazione dalla Edison conclusa, più vantaggiosamente, tre mesi prima».
Longoni aggiunse alla replica di Motta una serie di informazioni assunte «presso amici», tra i quali Guido Marasini, Adolfo Rossi, segretario generale della Edison, Mario Solza (definito «fascistissimo sotto ogni rapporto»), direttore generale della Banca nazionale di credito (di cui Motta era consigliere), Emilio Prandoni, direttore della Banca di credito commerciale, i quali tutti confermarono la lealtà di Motta nei riguardi del governo, escludendo che egli avesse mai pronunciato le frasi che gli venivano attribuite. «Il difetto che gli si può riscontrare – scrisse Longoni nella parte finale del documento che presentò a Mussolini – è quello della rude e qualche volta aspra sincerità; rudezza e asprezza che appaiono più di forma che di sostanza quando si abbia imparato a conoscerlo». Parole, queste, che centravano perfettamente il carattere di Motta e che si dovevano leggere in parallelo con l'unico desiderio espresso per iscritto da Motta, quello di essere lasciato in pace a «lavorare come faccio, con sentimento civico e con coscienza tranquilla per il maggiore sviluppo dell'industria elettrica del paese». E, in effetti, in campo professionale, a Motta gli impegni non mancavano e gli interventi – o i mancati interventi – della politica («il Presidente sa che anche recentemente io mi sono rivolto a lui per una ingiustizia *ad hominem* di cui è vittima la Edison – aveva anche scritto l'amministratore delegato della Edison nel proprio memoriale difensivo – e purtroppo le mie lagnanze finora sembra non abbiano avuto seguito») rischiavano di rendere tutto molto più complicato[53].

Poche settimane più tardi il riavvicinamento tra Motta e Mussolini venne sancito pubblicamente e in una sede che non lasciava ombra di dubbio. Cogliendo l'opportunità dell'imminenza della fusione tra la Edison e la Società elettrica Conti, «Il Popolo d'Italia» intervistò il consigliere delegato della società milanese sui problemi del momento per il settore elettrico. Ad un certo punto, tuttavia, l'intervistatore chiese a Motta, il quale aveva appena finito di ringraziare il governo per gli accordi finanziari che, attraverso l'Icipu, avrebbero fatto giungere alle imprese elettriche italiane circa 30 milioni di dollari per finanziare la loro ulteriore crescita: «Ma lei, ingegnere, è considerato come un tiepido del Fascismo, anzi un oppositore; non teme di compromettersi con queste parole?». La risposta di Motta, centellinata in ogni parola ed adattata alla particolare tribuna dalla quale veniva pronunciata, rappresentò un evidente segnale (concordato) che faceva mettere definitivamente da parte le incomprensioni del passato:

> Tiepido è una parola troppo elastica. Politicamente parlando so benissimo di non aver mai contato nulla; ho appartenuto è vero alla opposizione costituzionale, la famosa opposizione nell'aula, a cui non sarebbe possibile negare il sentimento patriottico; ma me ne sono staccato da tempo, appartandomi da ogni attività politica, anzi uscendo dal partito in cui avevo sempre militato perché non mi pare possa rispondere più alle attuali condizioni storiche. Comunque sia, è certo che al fascismo, e specialmente a quello dei primi uomini, ho dato il mio più entusiastico consenso. Gerarchia e disciplina sono concetti ai quali ho sempre informato l'opera mia. Come potevo dunque avversare il fascismo? Qualche divergenza c'è stata: ma non nelle questioni fondamentali, né mai ne scaturì un'opera di avversione; io avevo per esempio una illusione che mi è dispiaciuto di dover perdere: quella del valore intrinseco del sistema parlamentare, come metodo di governo; ma i fatti sono troppo eloquenti e bisogna riconoscere il merito di chi, avendone avuta la intuizione, ha permesso all'Italia di evitare forse l'abisso.

Più avanti, poi, Motta suggellò il nuovo clima delle relazioni con il capo del governo, rispondendo ad una domanda sull'ordinamento corporativo:

> Sarò schietto e sintetico: il giudizio che sento pronunciare generalmente nel campo industriale è questo: finché c'è Mussolini possiamo essere tranquilli: la sua autorità e il suo amore per il nostro paese sono tali che le inevitabili difficoltà di applicazione saranno superate. Ma si tratta di un esperimento così vasto e così ardito che l'attenzione e la collaborazione e il buon volere di tutti non saranno mai troppi. E noti che chi le dice questo può persino aggiungere di avere egli stesso pensato molti anni orsono ad un sistema analogo, per dare alle forze produttive nel campo economico una disciplina ed una specifica ed efficace rappresentanza nella preparazione delle leggi[54].

Erano molti, dunque, i motivi per cui Motta intendeva chiudere la lunga parentesi di tensioni con Mussolini. Ma ad una soluzione positiva era interessato anche il capo del governo, cui non sfuggiva l'importanza strategica del ruolo di Motta come capo della Edison. E, in effetti, a Mussolini non sarebbero mancate in seguito le occasioni per apprezzare il lavoro di Motta, verso il quale – occorre aggiungere – egli mostrò da quel momento in avanti una piena disponibilità e comprensione in molti frangenti delicati della storia dell'industria elettrica, e in particolare della Edison, tra la metà degli anni Venti e la Seconda guerra mondiale; un atteggiamento, questo, che era anche il frutto dei sentimenti nei riguardi di uno dei pochi industriali che non aveva mai timore di esprimere il proprio punto di vista nei riguardi delle principali questioni economiche di volta in volta sul tappeto. Peraltro la sua posizione alla testa della principale impresa elettrica del paese non lo mise al riparo da attacchi personali (e da iniziative volte a screditarlo anche agli occhi del duce) che scaturivano, come si vedrà, da ambienti del regime avversi al mondo delle elettriche di cui Motta rappresentava, anche formalmente, come presidente dell'Unfiel, il vertice indiscusso, ma che spesso avevano origine e scopi più bassamente economici, tesi cioè ad ottenere qualche finanziamento a favore di questa o quella testata giornalistica. A questo punto, tuttavia, occorre ritornare indietro di qualche anno per riprendere il filo del discorso relativo allo sviluppo del gruppo industriale guidato da Motta.

Note

[1] Cfr. V. Castronovo, *Storia economica d'Italia. Dall'Ottocento ai nostri giorni*, Einaudi, Torino 1995, pp. 251-265; R. Petri, *Storia economica d'Italia. Dalla Grande guerra al miracolo economico (1918-1963)*, il Mulino, Bologna 2002, pp. 51-60.

[2] R. De Felice, *Mussolini il rivoluzionario (1883-1920)*, Einaudi, Torino 1965; Id., *Mussolini il fascista*, vol. I, *La conquista del potere (1921-1925)*, Einaudi, Torino 1966 (1° edizione tascabile, dalla quale si citerà, 1995); R. Vivarelli, *Storia delle origini del fascismo*, 2 voll., il Mulino, Bologna 1991.

[3] Cfr. A. Carparelli, *Uomini, idee, iniziative per una politica di riconversione industriale in Italia*, in *La transizione dall'economia di guerra all'economia di pace in Italia e in Germania dopo la Prima guerra mondiale*, a cura di P. Hertner e G. Mori, il Mulino, Bologna 1983, pp. 207-247.

[4] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Conti, 18 agosto 1919; Motta a Conti, 4 settembre 1919.

[5] Cfr. Archivio di Stato di Milano, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 511.

[6] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Elezioni amministrative del 1920», Motta a Luigi Albertini, 27 ottobre 1920.

[7] Cfr. ivi, Mangiagalli a Motta, 29 e 30 ottobre 1920; sullo scontro politico per le elezioni politiche ed amministrative a Milano nel 1919-20 vedi Cambria, *Liberali e radicali*, cit., pp.79-83 e Punzo, *I socialisti conquistano Palazzo Marino*, cit., pp. 107-113, ma soprattutto Punzo, *La giunta Caldara*, cit.; la citazione in testo è tratta da A.G. Bianchi, *Le elezioni di ieri e quelle di domani*, Modernissima, Milano 1920, p. 7.

[8] Sulle relazioni industriali nel settore vedi R. Coriasso, *Lavoro e energia. Lavoratori elettrici e sindacato 1884-1945*, Franco Angeli, Milano 1988; la valutazione virgolettata è di Mori, *Le guerre parallele*, cit., p. 150.

[9] Cfr. D. Felisini, *Lavoratori e quadri aziendali*, in *Storia dell'industria elettrica*, 2. *Il potenziamento tecnico e finanziario*, cit., pp. 568-574.

[10] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Lorenzo Allievi, presidente dell'Aeie, 17 maggio 1920. Di origini socialiste, ma poi interventista e dannunziano sin dal 1915, fanatico sostenitore del vate nelle sue imprese fiumane, che favorì con l'invio di navi cariche di armi, il capitano Giulietti fu soprattutto l'animatore del sindacato dei lavoratori del mare che nel primo dopoguerra riuscì a strappare ad armatori e imprese del settore importanti aumenti salariali e regolamenti lavorativi che esaltavano talune caratteristiche corporative della categoria (cfr. G. Salotti, *Giuseppe Giulietti: il sindacato dei marittimi dal 1910 al 1953*, Bonacci, Roma 1982).

[11] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Antonio Giacomini, 3 marzo 1920.

[12] Cfr. ivi, vol. 1, Motta a Allievi, 17 maggio 1920; Motta a Gian Giacomo Ponti, 5 giugno 1920.

[13] La sera del 28 giugno 1920 venne proclamato uno sciopero per il licenziamento di alcuni dipendenti della centrale Carlo Esterle di Cornate, ma insieme agli scioperanti entrarono nell'impianto anche i licenziati ed alcuni dei dipendenti che non erano di turno, come pure degli estranei, probabilmente dei dirigenti sindacali; gli occupanti, per impedire l'arrivo della polizia, tagliarono i fili del telefono e del telegrafo per impedire ogni comunicazioni con l'esterno (cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 2, delibera del comitato direttivo della Edison dell'8 luglio 1920; ordine di servizio della direzione generale della Edison, 10 luglio 1920).

[14] Cfr. Felisini, *Lavoratori e quadri aziendali*, cit., pp. 574-583; sulla politica fiscale dei governi dell'epoca vedi P. Frascani, *Politica economica e finanza pubblica in Italia nel primo dopoguerra (1918-1922)*, Giannini, Napoli 1975.

[15] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 2, Motta a Gian Giacomo Ponti, 6 novembre 1921; Felisini, *Lavoratori e quadri aziendali*, cit., pp. 587-588.

[16] Cfr. Conti, *Dal taccuino*, cit., pp. 173-174; P. Melograni, *Gli industriali e Mussolini. Rapporti tra Confindustria e fascismo dal 1919 al 1929*, Longanesi, Milano 1972, pp. 12-39; De Felice, *Mussolini il fascista*, cit., pp. 327-332.

[17] La seconda serie dei copialettere inizia nel 1919, ma contiene prevalentemente corrispondenza legata a questioni lavorative. Vi sono poi altre serie di documenti, in parte organizzati per corrispondenti ed in parte sparsi, che riuniscono prevalentemente lettere ricevute da Motta tra la prima metà degli anni Venti e i primi anni Quaranta (ma sono moltò poche, in ogni caso, quelle precedenti il 1924-25); al loro interno figurano anche delle veline di copialettere, il che lascia presumere che esistessero altri volumi dai quali Motta le prelevò prima di distruggerli.

[18] «Esigenze lotta elettorale mi trattengono» a Milano scriveva in un telegramma a Lorenzo Allievi il 15 aprile 1921 (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 2; ma vedi anche ivi, Motta a Prof. Vittorio Novarese, 17 maggio 1921). Motta fu attivo anche nella campagna per il finanziamento alle formazioni del Blocco: scrisse, ad esempio, ad Angelo Pogliani, amministratore delegato della Banca italiana di sconto per ricordargli che, oltre al contributo già versato dalla sede milanese della banca, se ne aspettava un altro «extra» di 75 mila lire dalla sede centrale (cfr. ivi, Motta a Pogliani, 14 maggio 1921).

[19] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, Motta a avvocato Zanetti, 1° giugno 1921, *Informata senatoriale?*, in «La Sera», 26-27 maggio 1921; *Polemica elettorale retrospettiva*, in «Il Popolo d'Italia», 1° giugno 1921; Cambria, *Ascesa e declino*, cit., p. 83.

[20] Cfr. ivi, p. 85; Conti, *Dal taccuino*, cit., pp. 196-197; A. Pirelli, *Taccuini 1922-1943*, a cura di D. Barbone, il Mulino, Bologna 1984, pp. 49-50; De Felice, *Mussolini il fascista*, pp. 83-92 e 335-357. È appena il caso di far notare una qualche incongruenza nella ricostruzione della vicenda riguardante i due imprenditori. Conti segnala l'offerta di Mussolini alla data del 31 ottobre 1922, parlando degli incontri avuti nelle settimane precedenti come presidente dell'Assonime. Pirelli, invece, segnala alla data del 23 luglio 1923 l'incontro con Mussolini per discutere della sua offerta di divenire ministro dell'Economia, segnalando il nome di Conti in alternativa ed offrendo, su richiesta del capo del governo, informazioni su Conti stesso, ottenendo infine l'incarico di «sentire dal Sen. Conti se fosse disposto ad accettare», ma il giorno dopo Pirelli ricevette un telegramma che lo invitata a soprassedere. Dal curatore del *Taccuino* di Pirelli (cfr. Barbone, *Notizie sul testo*, in *Taccuini 1922-1943*, cit., p. 29) sappiamo che quelle pagine sono state pubblicate per la prima volta nel 1984, trascrivendo note redatte su foglietti volanti, ma anche vere e proprie «verbalizzazioni di questo o quell'atteggiamento assunto dall'autore nei confronti del pre-

sidente del Consiglio e capo del fascismo (es.: il rifiuto della carica di ministro dell'Economia Nazionale nel luglio '23...)». Vittore Armanni ha ricostruito con dovizia filologica la genesi del *Taccuino* di Conti, il suo carattere di documento costruito, quasi una memoria difensiva, con la finalità precisa di riscattare l'immagine del suo autore che si trovava sotto processo per epurazione (cfr. V. Armanni, *Ettore Conti e il "Taccuino di un borghese": la costruzione di un'autobiografia*, in «Archivi e imprese», n. 6, luglio/dicembre 1992, pp. 3-20). È difficile appurare con certezza se davvero Mussolini offrì in due occasioni, nell'ottobre del 1922 e nell'estate del 1923, il dicastero dell'economia ad un industriale. La storiografia non vi fa cenno. Le modalità che stanno alla base della pubblicazione dei due «diari» spingerebbero ad avallare la tesi di un Conti che si autoqualifica «prima scelta» di Mussolini (a futura memoria, alla luce dell'uso pubblico del *Taccuino* nel 1946) per evidenziare anche il proprio no al futuro duce. Sulla figura di Ettore Conti si veda comunque la «voce» omonima pubblicata nel volume XXVIII del *Dizionario biografico degli Italiani*, Istituto dell'Enciclopedia italiana, Roma 1983, pp. 389-399 e redatta da Enrico Decleva.

[21] Cfr. *Dovere patriottico*, in «Corriere della Sera», 28 ottobre 1922; la lettera di Motta si trova in L. Albertini, *Epistolario 1911-1926*, vol. III, a cura di O. Barié, Mondadori, Milano 1968, pp. 1593-1594, ma non tra le sue carte a conferma dell'operazione di «ripulitura» mirata e non generica, come si vedrà da altri documenti che verranno utilizzati, che lo stesso Motta effettuò probabilmente negli ultimi anni della sua vita; sulla missiva vedi anche Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., pp. 35-36; per il quadro politico-parlamentare e delle mosse degli ambienti economici soprattutto milanesi vedi De Felice, *Mussolini il fascista*, cit., pp. 369-377.

[22] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Sign. Arnaldo e partito fascista»; fascicolo Società Lombarda per distribuzione di energia elettrica», Salmoiraghi a Motta, 2 e 11 novembre 1922. A conferma della posizione d'attesa degli elettrici si deve annotare che il 27 ottobre 1922 l'Unione esercizi elettrici e la Società generale elettrica dell'Adamello, a loro volta, inviarono a Motta 10 mila lire ciascuna quale contributo da girare all'«Idea Nazionale» (cfr. ivi, fascicolo «Società elettriche»). Sui finanziamenti degli industriali a «Il Popolo d'Italia» vedi anche V. Castronovo, *La stampa italiana dall'Unità al fascismo*, Laterza, Bari 1970, pp. 120-122.

[23] Cfr. Archivio di Stato di Milano, Gabinetto di Prefettura, I versamento, b. 1012, Motta a Lusignoli, 3 giugno 1921.

[24] Scrivendo a Targetti a metà luglio affermava: «purtroppo la sua è l'unica adesione pervenuta dopo le decisioni di massima prese dalla nostra Federazione dopo la trasmissione di un fascio di inviti a persone sulle quali facevo il maggior affidamento» (Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 2, Motta a Targetti, 20 luglio 1921). E, lo stesso giorno, in una lettera a Ettore Cardani, manifestava la sua «amarezza per la lentezza con cui si raccolgono le adesioni, ed ho persino adombrato il proposito di lavarmene le mani», salvo poi soprassedere nella speranza che, trascorsa l'estate, «la quale costituisce il primo elemento dell'insuccesso di iniziative di questo genere», si sarebbero create condizioni migliori per un suo rilancio (cfr. ivi, Motta a Ing. Ettore Cardani, 20 luglio 1921).

[25] Cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, Motta a Carlo Feltrinelli, 7 aprile 1922.

[26] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «La Sera», Motta a Bolchini, 2 marzo 1923; Motta a avvocato Zanetti, 19 marzo 1923; Motta a Borletti, 5 luglio 1923; sulla figura di Senatore Borletti vedi A. Riosa, *Borletti Senatore*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, vol. III, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma 1970, pp. 794-796; F. Amatori, *Proprietà e direzione. La Rinascente 1917-1969*, Franco Angeli, Milano 1989, pp. 39-46.

[27] *Programma*, in «Il Secolo», 1° agosto 1923.

[28] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Borletti», Borletti a Motta, 17 luglio 1923; Motta a Carlo Feltrinelli, 24 luglio 1923; fascicolo «Zunini», Motta a Zunini, 13 luglio 1923, Zunini a Motta, 15 luglio 1923. Complessivamente il gruppo Edison finanziò l'operazione con 650 mila lire (cfr. ivi, seconda serie dei copialettere, vol. 4, Motta a Borletti, 15 settembre 1923). Sulla struttura proprietaria del «Secolo» prima dell'arrivo di Borletti e Motta vedi V. Castronovo, *Stampa e opinione pubblica nell'Italia liberale*, in V. Castronovo, L. Giacheri Fossati, N. Tranfaglia, *La stampa italiana nell'età liberale*, Laterza, Roma-Bari 1979, pp. 222-225. Sul passaggio di proprietà al giornale vedi anche N. Tranfaglia, *La stampa quotidiana e l'avvento del regime 1922-1925*, in N. Tranfaglia, P. Murialdi, M. Legnani, *La stampa italiana nell'età fascista*, Laterza, Roma-Bari 1980, p. 19 e E. Decleva, *Arnoldo Mondadori*, Utet, Torino 1993, pp. 105-114.

[29] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Borletti», Borletti a Motta, 28 ottobre 1923; Borletti a Motta, 17 settembre 1924; Motta a Borletti, 18 settembre 1924. Sul dibattito in consiglio comunale sulla gestione pubblica del servizio tranviario e i primi progetti per una metropolitana vedi A. Mantegazza, C. Pavese, *L'ATM di Milano 1861-1972. Un secolo di trasporto urbano tra finalità pubbliche e vincoli di bilancio*, Franco Angeli, Milano 1993, pp.189-194.

[30] Cfr. M. Abrate, *La lotta sindacale nella industrializzazione italiana (1906-1926)*, Franco Angeli, Milano 1967, pp. 405-406; Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., pp. 43-72.

[31] Motta venne a conoscenza ufficialmente dell'avvenuto inserimento del suo nome nel «Listone» verso la metà di febbraio del 1924 e ringraziò l'onorevole Silvio Gai (un ingegnere di Recanati che era stato tra l'altro tra gli animatori della Società marchigiana di elettricità) per il «benevolo appoggio» che questi diede a quella prospettiva (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 4, Motta a Gai, 18 febbraio 1924). Annunciando la sua candidatura, «Il Popolo d'Italia» lo definì pomposamente e con qualche inesattezza «ingegnere, professore, avvocato, grande industriale e scienziato» (*Le liste per la Lombardia, l'Emilia e la Puglia definitivamente approvate dal Duce*, in «Il Popolo d'Italia» 19 febbraio 1924). Motta, che era il numero 33 della lista aperta da Mussolini per la circoscrizione lombarda, ottenne 1787 voti di preferenza, arrivando tredicesimo; meglio di lui fece Benni con 4276 voti, ma dietro Motta figuravano personalità molto più note ed influenti di lui negli ambienti politici fascisti, tra cui Boni, Gray, Volpe, Turati e Giarratana, (cfr. *I voti di lista e di preferenza per tutta la provincia di Milano*, in «Il Corriere della Sera», 11 aprile 1924).

[32] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza, fascicolo «Marcello Soleri», Soleri a Motta, 26 febbraio 1924; Motta a Soleri, 29 febbraio 1924. Sull'iniziativa di questa componente liberale vedi G. Sabbatucci, *La crisi dello stato liberale*, in *Storia d'Italia*, 4. *Guerre e fascismo 1914-1943*, a cura di G. Sabbatucci e V. Vidotto, Laterza, Roma-Bari 1997, pp. 150-151.

[33] Cfr. Albertini, *Epistolario 1911-1926*, cit., vol. IV, pp. 1788-1789, ma vedi anche Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., p. 75.

[34] Cfr. L. Einaudi, *Il silenzio degli industriali*, in «Corriere della Sera», 6 agosto 1924; la ricostruzione completa del dibattito si ritrova in Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., pp. 76-96; sulla vicenda del memoriale presentato dagli industriali a Mussolini è ricco di dettagli il volume di M. Abrate, *La lotta sindacale*, cit., pp. 422 e 485-488, nel quale è riprodotto anche il documento.

[35] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 5, Motta a Partito Liberale Italiano, 21 giugno 1924; Motta a Bianchi, 3 luglio 1924. Nei giorni successivi a quella che allora era semplicemente la misteriosa scomparsa di Matteotti i gruppi di opposizione avevano votato compatti un ordine del giorno nel quale dichiaravano «impossibile la loro partecipazione ai lavori della Camera mentre regna la più grave incertezza intorno al sinistro episodio» (De Felice, *Mussolini il fascista*, cit., p. 627).

[36] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Amendola», Amendola a Motta, 22 agosto 1924 (la sottolineatura è nel testo); Motta a Amendola, 26 agosto 1924.

[37] Cfr. ACS, Ministero degli Interni, Direzione generale di Pubblica Sicurezza, Categoria A1, 1924, b. 6, Ministero a Prefetto di Milano, 15 settembre 1924; la seconda risposta del prefetto si trova in Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., p. 111.

[38] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Albertini», Motta ad Albertini, 13 ottobre 1924.

[39] Cfr. Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., p. 113.

[40] Cfr. Atti Parlamentari, Camera dei Deputati, Legislatura XXVII, tornata del 15 novembre 1924, p. 524; ma vedi anche Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., pp. 116-117; De Felice, *Mussolini il fascista*, cit., pp. 721-730.

[41] Cfr. Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., pp. 112-114.

[42] Cfr. R. De Felice, *Mussolini il fascista*, vol. II, *L'organizzazione dello Stato fascista 1925-1929*, Einaudi, Torino 1968 e 1995 (dalla cui edizione si citerà), p. 53.

[43] Archivio Motta, cartella corrispondenza particolare On. Motta, Motta a Albertini, 15 gennaio 1925). Il testo della lettera venne corretto nella versione citata in testo, ma originariamente esso parlava di «decadimento politico del nostro costume civile».

[44] Ivi, Motta a Salandra, 16 gennaio 1925. Salandra rispose molto serenamente che «le scompostezze a cui Ella accenna, non mi turbano se non in quanto dimostrano il grado infimo di educazione politica e sociale a cui è discesa una classe politica che vorrebbe essere dominante; in quanto ai giornali igienicamente me ne astengo, come me ne astenevo quando all'occasione mi trattavano bene» (ivi, Salandra a Motta, 21 gennaio 1925).

[45] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Oreste Simonotti», Motta a Simonotti, 5 febbraio 1925; Simonotti a Motta, 6 febbraio 1925; Motta a Simonotti, 7 febbraio 1925. Sulla figura di Simonotti vedi E. Savino, *Oreste Simonotti*, in *La Nazione operante. Profili e figure di ricostruttori*, S.A. Esercizio Stampa Periodica, Milano 1928, pp. 738-739. Non esiste, invece, una storia della Unes, appena citata anche nei cinque volumi della *Storia dell'industria elettrica*, Laterza, Roma-Bari 1991-1994; l'unico lavoro conosciuto è la tesi di laurea di Aleandro Fanucci, *Storia di una grande impresa dimenticata. La Unione*

Esercizi Elettrici dalle origini alla seconda guerra mondiale, Università degli Studi di Ancona, Facoltà di Economia e Commercio, a. a. 1991-1992.

[46] Le citazioni sono tratte da Melograni, *Gli industriali e Mussolini*, cit., pp. 121-122, che le riprende da una raccolta di scritti di Gramsci, *2000 pagine di Gramsci*, a cura di G. Ferrata e N. Gallo, vol. I, il Saggiatore, Milano 1946, p. 754.

[47] Archivio Motta, corrispondenza, raccoglitore n. 1, Motta a Albertini, 27 novembre 1925; Albertini a Motta, 28 novembre 1925.

[48] Cfr. ivi, Motta a Eugenio Morandi, 21 gennaio 1926; Morandi a Motta, 30 gennaio 1926; *Le dimissioni dell'on. Motta dal partito liberale*, in «Il Popolo d'Italia», 29 gennaio 1926; *Perché l'on. Motta si è dimesso dal partito liberale*, ivi, 30 gennaio 1926. Nei giorni successivi Motta ricevette alcune lettere da amici e colleghi di partito che si rallegravano con lui per la lettera di precisazioni.

[49] Nel 1927 Longoni sarebbe diventato il consigliere delegato della società che pubblicava «Il Secolo-la Sera», il quotidiano del pomeriggio sorto dalla fusione tra le due testate dopo che la proprietà del «Corriere della Sera» era riuscita a mettere le mani sul «Secolo» (cfr. P. Murialdi, *La stampa quotidiana del regime fascista*, in N. Tranfaglia, P. Murialdi, M. Legnani, *La stampa nell'età fascista*, cit. pp.74-75).

[50] Stando a quanto scrive Conti nel suo diario, Mussolini offrì a lui e a Pirelli la possibilità di scegliere quale dei due incarichi, che egli metteva a loro disposizione, la presidenza dell'Istituto per il Commercio con l'Estero e quella dell'Agip, essi volessero assumere: «con Alberto tale accordo è stato facile», e così Conti divenne presidente dell'ente che si sarebbe occupato dei combustibili liquidi, mentre Alberto Pirelli fu il primo presidente dell'altro organismo (cfr. Conti, *Dal taccuino*, cit., pp. 227-228).

[51] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 8, Motta a Farbman, 12 ottobre 1925 e 21 febbraio 1926 (dal quale è tratta la citazione); F.S. Nitti, *Liberalism in Europe*, in «The Europa Year-Book. An Annual Survey of European Politics, Art, and Literature, A European Who's who and Directory, and a Statistical Review of Europe», 1926, Edited by Michael Farbman, Ramsay Muir, Hugh F. Spender, Harper a Brothers-Europa Publishing Co. Ltd, New York-London, 1926, pp. 113-117; G. Motta, *Electrical industry in Italy*, ivi, pp. 470-472. Nitti aveva lasciato l'Italia nel 1924 e nel 1925 aveva soggiornato per qualche tempo a Londra e Parigi, dando avvio ad un'intensa attività fatta di conferenze e di interventi scritti su giornali e riviste stranieri (cfr. F. Barbagallo, *Francesco S. Nitti*, Utet, Torino 1984, pp. 478-500).

[52] Nel testo a penna, poi depurato, Motta scriveva: «la verità è che il Motta qualche volta in via confidenziale è uscito nell'esclamazione. Credeva forse il Presidente di sporcarsi le mani; ma il resto è frangia e colore aggiunti da chi ('amico' o concorrente) vuole nuocergli ingraziandosi il Presidente».

[53] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Avv. Longoni», Longoni a Mussolini, 20 maggio 1926; Guido Marasini a Mussolini, 19 maggio 1926; il fascicolo comprende anche il promemoria per Mussolini e il testo con gli appunti di Motta sulla base del quale Longoni predispose la sua lettera. Nel 1929 Guido Marasini sarebbe stato nominato consigliere d'amministrazione della Società elettrica cisalpina su suggerimento di Arnaldo Mussolini, al quale Motta aveva offerto invano un posto di consigliere d'amministrazione della costituenda Società generale elettrica tridentina (cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, fascicolo «Marasini», Marasini a Motta, 26 marzo 1929; fascicolo «Arnaldo Mussolini», Arnaldo Mussolini a Motta, 29 marzo 1929, Motta a Arnaldo Mussolini, 27 marzo 1929).

[54] *Nel campo dell'industria elettrica (Intervista con l'on. Motta)*, in «Il Popolo d'Italia», 31 luglio 1926. A. Lyttelton, *La conquista del potere. Il fascismo dal 1919 al 1929*, Laterza, Roma-Bari 1974, p. 517, scrive che «sembra certo» che Motta e Conti «abbiano auspicato la caduta di Mussolini: ma una volta divenuto chiaro che questi sarebbe rimasto in sella, era inevitabile che essi cercassero una riconciliazione».

Capitolo quinto
La formazione di un gigante industriale

1. Vecchi e nuovi problemi dell'industria elettrica dopo il conflitto

Il passaggio dall'economia di guerra all'economia di pace non fu affatto semplice per l'industria elettrica. Nel corso del conflitto era maturata – anche a livello collettivo – la coscienza della sua importanza vitale per l'economia del paese. Tuttavia, nel convulso assetto assunto dalla società italiana nel primo dopoguerra, nelle incertezze che vi regnavano sovrane, nel clima di violenze e di generale instabilità che cominciava a lambire anche le istituzioni, ci fu addirittura un momento in cui in certi ambienti politici si fece persino balenare l'ipotesi di una statizzazione del settore, ipotesi, come vedremo, subito accantonata. In effetti, quel sentimento di attenzione nei riguardi di un'industria che aveva egregiamente servito il paese in un frangente molto difficile e complesso soprattutto a causa della forte riduzione delle importazioni di carbone, si stava trasformando in un pesante attacco nei suoi riguardi. In parecchi, nell'opinione pubblica, sostenevano che gli elettrici avevano consapevolmente deciso di non costruire nuovi impianti, puntando, per contro, sulla fame di energia per far lievitare i prezzi ed avviare in tal modo una strategia volta ad ottenere dallo stato quei contributi a fondo perduto, già richiesti nella fase finale del conflitto, assolutamente necessari per la costruzione di nuovi serbatoi, che dovevano essere più grandi dei precedenti e spesso in zone ancora più difficili da raggiungere: in una parola molto più costosi. Lo scambio che ad un certo momento era stato paventato – tariffe a prezzi politici per l'energia in cambio di sussidi per la realizzazione di nuovi impianti – veniva giudicato largamente insoddisfacente da parte delle società elettriche, che lamentavano di dover subire subito le conseguenze di un provvedimento a fronte di effetti dilazionati nel tempo ed in grado di coprire mediamente solo un ottavo delle spese preventivate per la realizzazione di nuovi impianti. Le loro pressioni ottennero risultati estremamente positivi nei primi sei mesi del 1919.

Introdotti da un discorso del presidente del Consiglio superiore delle acque, Orso Mario Corbino, che difese a spada tratta le società da tutti gli attacchi di cui erano state oggetto, un po' durante il conflitto e un po' all'indomani dell'armistizio, i provvedimenti licenziati dal governo andarono tutti esattamente nella direzione desiderata dal settore. Il 12 febbraio 1919 un decreto riconobbe i contributi per la costruzione dei serbatoi artificiali e il 27 dello stesso mese un provvedimento analogo confermava il sovrapprezzo termico per tutta l'energia (compresa quella idroelettrica). E ancora: il 30 aprile il Senato licenziava una relazione che accompagnava la proposta di trasformare in legge il decreto del novembre del 1916 – che al momento della sua emanazione aveva letteralmente spaventato l'intero settore – attraverso il recepimento di tutti gli emendamenti proposti dagli elettrici; in maggio, infine, furono nominate le due Commissioni incaricate di predisporre ulteriori progetti per il parziale finanziamento statale a fondo perduto per la realizzazione di nuovi impianti idroelettrici e per la revisione dei prezzi dell'energia.

Il passaggio delle consegne da Orlando a Nitti – e la conseguente uscita di scena di Bonomi, passato a dirigere il ministero della Guerra, sostituito ai Lavori Pubblici da Pantano (che aveva diretto i lavori della «Commissionissima») – venne salutato con favore dal settore, specie alla luce dell'inversione a centottanta gradi delle posizioni del nuovo presidente del Consiglio che, una volta al potere, abbandonò le ipotesi che aveva avanzato per primo ad inizio secolo – la nazionalizzazione del settore – affermando a chiare lettere che non era arrivato il momento per tale provvedimento. Anzi, si trattava piuttosto di aiutare in maniera ancora più massiccia un settore che aveva contribuito in maniera sostanziale alla vittoria attraverso una serie di interventi, che vennero alla luce tra la fine di agosto e la fine di settembre del 1919, che andavano dalla definizione dei contributi per le centrali che avrebbero fornito energia alle linee ferroviarie, per le quali si preparava l'elettrificazione, alla fissazione dei contributi statali per gli impianti già in costruzione e, infine, al tanto atteso via libera per gli aumenti tariffari nella misura del 25 per cento per i contratti per meno di 100 kW (e vale la pena ricordare che le tariffe erano ferme dal maggio del 1915), stabilendo nel contempo la revisione dei contratti, senza limiti di aumento, per le potenze superiori [1].

Malgrado questa iniezione di fiducia (e di risorse finanziarie) molti problemi restavano aperti. Uno dei più importanti, restando sul versante tecnico-produttivo, era costituito dalla necessità di intensificare i collegamenti e gli scambi di energia tra le diverse reti elettriche, che per la conformazione geografica del paese e per le strategie seguite dai maggiori protagonisti del settore (che si erano tradizionalmente dati una rigida strategia di zonizzazione per suddividersi il mercato, evitando accuratamente di farsi concorrenza reciproca) erano rimaste fortemente ancorate ad una logica regionale o, al massimo, sovraregionale. Tuttavia, tale esigenza mise in evidenza anche alcuni gravi difetti originari della rete elettrica italiana, tra i quali dominava la diversità di caratteristiche tecniche per quanto riguardava la tensione e le frequenze. In realtà, accanto ai buoni propositi facevano capolino anche le valutazioni economiche relative agli investimenti necessari per porre rimedio a quelle manchevolezze storiche, e la conclusione fu, molto spesso, che i sacrifici sarebbero stati superiori ai benefici. Ciò ebbe come conseguenza l'accantonamento del problema, almeno nelle sue dimensioni nazionali, ma anche il tentativo di trovarvi soluzione ampliando la dimensione delle aree di influenza attraverso accordi sempre più stretti che prefigurarono, nel giro di pochi anni, la costruzione di un apparato produttivo fortemente incentrato su alcuni grandi gruppi fortemente coesi al loro interno e dotati di risorse finanziarie di grandi dimensioni o, quanto meno, delle strategie più adatte per andare a cercare tali risorse là dove erano più ampiamente disponibili[2].

Infatti, l'altro problema che il settore dovette affrontare fu proprio quello di ordine finanziario. I progetti messi a punto durante il conflitto, ma soprattutto quelli nuovi accarezzati dopo la sua conclusione, soprattutto alla luce del passaggio all'Italia del Trentino, una delle regioni più ricche sotto il profilo delle risorse idrauliche (in larga parte ancora da sfruttare), avevano in comune la necessità del reperimento di enormi masse di finanziamenti che neppure governi ben disposti verso le esigenze del settore, come parevano quelli dell'immediato dopoguerra, erano in grado di mobilitare. Se nel corso del conflitto l'inflazione era servita per attenuare in misura notevole il peso dell'indebitamento, tanto che qualcuno ha parlato di quel fenomeno come del «grande affare dell'industria elettrica»[3], il ritorno all'economia di pace e le enormi difficoltà sul piano economico-sociale (per non dire politico) in cui si dibatteva il paese, insieme alle incertezze che si coglievano negli ambienti bancari, di fronte alle richieste di grossi finanziamenti provenienti dal settore, posero il settore nella scomoda situazione di dover per forza di cose instaurare un dialogo con il governo, per avere accesso a quei finanziamenti tanto richiesti nella parte finale del conflitto. Tuttavia, le tensioni sindacali cui fu sottoposto, come abbiamo già visto, anche il settore elettrico, introdussero una dimensione diversa, di natura politica e sociale, nelle trattative con l'esecutivo. In sostanza, il settore

elettrico doveva cominciare a cedere qualcosa sul piano delle normative e degli stipendi per poter avere accesso ai sospirati finanziamenti a fondo perduto. Poco investita dalla crisi economica del 1919, l'industria elettrica ne cominciò a risentire in maniera più chiara nel 1920, quando la riduzione dei consumi in molti comparti industriali divenne piuttosto marcata. La riduzione delle precipitazioni nell'inverno 1920-21, che colpì la produzione idroelettrica e che fu solo parzialmente alleviata dagli scambi di energia tra le reti alpine ed appenniniche, per i problemi ricordati in precedenza, fece entrare il settore in una situazione di pre-crisi che impose provvedimenti che intaccarono l'indipendenza assoluta delle imprese, come il conferimento di certi poteri ai prefetti per imporre la massima utilizzazione degli impianti termici, la nomina di commissari straordinari per il controllo della produzione e della distribuzione dell'energia elettrica. Piegatasi alla logica del compromesso politico, quella che aveva portato alla definizione del lodo Labriola, nel 1920, l'industria elettrica fece enormi pressioni sul governo per riottenere sotto forma di aumenti tariffari ciò che aveva dovuto cedere sul versante delle relazioni industriali e del trattamento salariale. Così, il 1° febbraio 1921 le imprese elettriche ottennero un primo aumento del prezzo dell'energia, cui fece seguito, un mese e mezzo dopo, un secondo e più consistente incremento tariffario, che provocò numerose proteste e il riemergere, in certi ambienti dell'opinione pubblica, dell'ipotesi della nazionalizzazione, un'arma che pareva ormai spuntata e soprattutto priva nel paese delle condizioni politiche favorevoli, ma che aveva comunque ancora l'effetto di rinserrare le file degli avversari delle elettriche, ma anche di compattare queste ultime. Tuttavia, questi interventi governativi avevano pure messo in evidenza che lo spazio per sostanziali interventi pubblici a sostegno dei colossali progetti industriali era davvero molto limitato: con gli aumenti tariffari non si andava certo molto lontano; né, soprattutto, si poteva ragionevolmente pensare di mettere insieme le risorse per la costruzione dei nuovi impianti; né, d'altra parte, le disposizioni in materia di finanziamenti per gli impianti in costruzione nel Meridione e nelle isole, previste dal decreto contro la disoccupazione dell'agosto del 1921, che pure vennero accolte con favore nel settore, erano in grado di mobilitare grosse risorse. Per tutti questi motivi una buona parte delle iniziative adottate dalle società elettriche, fin dal 1919, fu quella di cercare di creare le condizioni, ma anche gli strumenti operativi, per fare affluire verso il settore tutte quelle risorse di cui aveva bisogno. E fu soprattutto all'estero, specie dopo il 1923, che esse si rivolsero, in parte facendo – o tentando di fare – fronte comune

in parte in ordine sparso, facendo molto affidamento sulla congruità delle richieste rispetto al progetto, ma soprattutto sul proprio nome[4].

2. La strategia della Edison per il dopoguerra

Una volta terminato il conflitto alla Edison si trattò semplicemente di porre mano ad un programma che era stato definito, sia nelle linee generali che nei dettagli, già durante la guerra, quando Esterle era ancora vivo. Ricca di risorse fresche, in virtù dell'aumento di capitale deciso dalla turbolenta assemblea del settembre del 1918, la società diede finalmente avvio ai lavori sull'Ovesca, pur dovendo scontare un forte aumento dei costi rispetto a quelli messi in preventivo, e pur essendo costretta a confrontarsi anch'essa con una struttura dei costi che era notevolmente diversa rispetto a tutta la fase precedente dello sviluppo elettrico, a causa della necessità di realizzare quasi esclusivamente impianti idroelettrici alimentati da più o meno imponenti bacini di accumulazione. La fase delle comode e meno costose derivazioni «ad acqua fluente» era terminata anche per la Edison, che aveva a lungo prosperato grazie agli impianti sull'Adda. Ora la realizzazione di quelli nuovi poneva non solo la questione di un progetto più complesso e costoso, ma soprattutto metteva in primo piano la necessità di progettare veri e propri sistemi integrati all'interno dello stesso bacino. Il segreto del successo della società sul piano finanziario, per gran parte degli anni Venti, risiedette però non tanto sugli impianti di nuova generazione quanto su quelli più antichi. Tenendo conto dei sussidi statali per la costruzione dei nuovi impianti, in quel periodo il vantaggio della società – ebbe modo di chiarire Motta – stava tuttavia ancora nella quota di energia prodotta dagli impianti – ampiamente ammortizzati – dell'Adda, i cui bassi costi di produzione contribuivano in maniera determinante a mantenere entro termini molto contenuti il costo unitario medio del chilowattora messo in vendita dalla società (cioè il costo d'esercizio), 6 centesimi, contro un prezzo di vendita che sarebbe stato di circa 18 lire nel 1922 e di 21-22 centesimi nel 1923: «la nostra situazione futura, qualunque [avrebbe potuto] essere lo sviluppo delle vendite – affermò nel novembre del 1921 il consigliere delegato davanti ad un consiglio d'amministrazione molto compiaciuto – [sarebbe stata], a sistemazione raggiunta, certamente buona»[5].

La politica della società passò anche per un rafforzamento della propria partecipazione nella Società elettrica bresciana (al fine di avere in mano la maggioranza del capitale) e tramite la costituzione di due nuove società che avrebbero avuto un ruolo molto rilevante nel futuro del gruppo, una società di produzione, la Società idroelettrica cisalpina, ed una di trasporto e distribuzione dell'energia, la Società elettrica interregionale. La Cisalpina venne costituita nel 1919 con un capitale nominale iniziale di 20 milioni di lire, sottoscritto per un quarto ciascuno dalla Edison, dalla Dinamo (una controllata della Motor, una holding finanziaria della Brown Boveri) e dalla Lombarda di distribuzione, mentre il rimanente quarto venne sottoscritto da una più vasta platea di azionisti. Scopo della società sarebbe stato quello di realizzare un grande impianto progettato da Angelo Omodeo per sfruttare le acque del Liro e della Mera, due vallate valtellinesi che scendono dal Passo dello Spluga, che avevano attirato l'attenzione degli ingegneri svizzeri della Motor già nel 1905. I lavori per la realizzazione dei bacini di accumulazione (entrambi situati al di sopra dei 1900 metri di altezza) e della centrale furono molto lunghi e complessi e dovettero essere aggiornati anche in corso d'opera. In particolare la centrale di S. Francesco, situata a Mese, fu iniziata nel 1922 e venne inaugurata solo nel 1927 alla presenza del principe Umberto di Savoia. All'epoca venne considerata una sorta di gioiello tecnologico, e non solo per il gruppo Edison, in virtù di soluzioni tecniche molto avanzate (la centrale era articolata in due fabbricati imponenti, uno per i generatori e l'altro per i trasformatori, che da soli pesavano 122 tonnellate l'uno) che offrivano inedite opportunità per un impianto che, inizialmente, era stato ideato per una potenza installata di 180 mila kW e che al momento della sua messa in funzione garantiva poco meno della metà di quella cifra, ma che già poco tempo dopo, agli inizi degli anni Trenta, aveva già superato i 128 mila kW[6]. Parte di tali risultati andavano messi in relazione alla decisione, presa all'indomani della Grande Guerra, di inviare negli Stati Uniti l'ingegner Renzo Norsa (che era stato allievo di Motta al Politecnico prima di approdare alla Edison), per studiare gli impianti di trasmissione ad altissima tensione (220 kV)che costituivano la nuova frontiera tecnologica del settore, ridefinita proprio in quel periodo con l'inaugurazione del primo trasformatore da 220 kV, installato in una centrale californiana[7].

La seconda società, l'Interregionale, aveva scopi diversi, ma non meno importanti. Al momento della sua costituzione essa aveva infatti il compito di realizzare il collegamento tra gli impianti della Edison, della Conti, della Dinamo e

della Cisalpina con quelli della Negri e della Ligure-Toscana «nell'intento di scambiare energia nelle epoche di abbondanza». Si apriva, insomma, un periodo nuovo nella storia della Edison, la cui struttura economico-produttiva doveva integrarsi al suo interno sempre più, permettendo una più efficace distribuzione dei carichi tra le diverse realtà produttive e le aree di consumo, ma restando anche aperta a legami con altre società operanti in altre regioni, che erano inizialmente solo di carattere commerciale e che si sarebbero evoluti in parecchi casi in veri e propri rapporti da capogruppo a controllata. In effetti, la strada che appare abilmente tracciata fin dai primi mesi dopo la fine della guerra è quella della creazione di un vero e proprio gruppo industriale integrato che assegni alla Edison una funzione di capogruppo finanziaria e produttiva e, in prospettiva, come vedremo, per un periodo almeno, solo finanziaria[8]. In questo senso, l'acquisizione della Dinamo nel 1919 fu un importante tassello di tale strategia, perché aveva in sé una doppia valenza: da una parte la società guidata da Motta assumeva il controllo di un'azienda che rappresentava una sorta di ideale cerniera nello scacchiere nord-occidentale dell'area di competenza della Edison (così come lo era la Bresciana sul versante nord-orientale), portando inoltre in dote alcuni pacchetti azionari (talvolta di un certo rilievo) nella Negri, nell'Orobia e nella Lombarda, che andavano ad aggiungersi a quelli già detenuti dalla Edison stessa; dall'altra l'operazione metteva direttamente in contatto la Edison con uno dei più importanti gruppi elettromeccanici e finanziari a livello internazionale, la Brown Boveri, a sua volta alle prese con una non semplice risistemazione delle proprie partecipazioni estere alla luce della pesante svalutazione di parecchie valute europee come conseguenza del conflitto (nel caso della lira l'entità di tale svalutazione rispetto al franco svizzero fu di circa il 60 per cento). L'accordo tra la Edison e la Motor avvenne sulla base di uno scambio di pacchetti azionari: a quello della Dinamo e delle altre società venne attribuito un valore pari al 5,6 per cento del capitale della Edison; nel contempo, per rafforzare e rendere stabili i legami tra i due protagonisti dell'operazione, alla Motor venne assegnato un posto in consiglio d'amministrazione, che sarebbe stato occupato dal direttore della società svizzera, l'ingegnere ticinese Agostino Nizzola[9].

Tuttavia, per qualche tempo, tra il 1919 ed il 1920, l'Interregionale fu al centro di una più ampia trattativa con Volpi ed il suo gruppo mirante al controllo delle principali società elettriche emiliane, la Bolognese di elettricità e la Società elettrica emiliana. Entrambe nella sfera d'influenza delle società finanziarie belghe fino alla Prima guerra mondiale, all'indomani del conflitto van-

tava parecchi pretendenti, dalla Sade di Volpi al Banco di Roma alla Edison stessa (anche in virtù di piccole partecipazioni dirette ed indirette che i due gruppi elettrici vantavano già prima del 1915), mentre la seconda era finita tra le partecipazioni della Bresciana, a sua volta parte integrante dell'impero Edison. È evidente che la realizzazione del piano complessivo da parte della società guidata da Motta – cioè il collegamento tra gli impianti liguri-lombardi e toscani – imponeva un intervento sulle due società. Esso implicava, tuttavia, anche un'intesa con la Sade, le cui linee elettriche ed interessenze societarie si spingevano ormai decisamente verso sud lungo la costa adriatica emiliana. Il protrarsi delle trattative tra l'Emiliana e la Sade per un accordo di buon vicinato che impedisse alla prima di vendere energia nella zona della Società centrale di elettricità (operante anch'essa in Emilia, soprattutto nell'area parmense) e il rischio che quest'ultima venisse assorbita dal gruppo Volpi, spinsero Motta ad un abboccamento diretto con Volpi per una regia in comune delle decisioni riguardanti gli assetti delle società elettriche gravitanti nell'area a cavallo tra Emilia Romagna, Veneto e Toscana.

Nell'estate del 1920 Motta e Volpi ebbero occasione di vedersi qualche volta per affrontare il problema ed affrontarono anche la discussione su una proposta avanzata originariamente, pare, da Ettore Conti, di un coinvolgimento diretto della Sade nel capitale dell'Interregionale, un'operazione, questa, che, se realizzata, avrebbe comportato forse anche una distensione nelle relazioni tra la Edison e la Banca Commerciale, visti i rapporti molto stretti esistenti tra Volpi e l'istituto di Piazza della Scala, e soprattutto in considerazione che Conti da qualche tempo ne era diventato il vicepresidente. Quest'ultimo vedeva nell'Interregionale uno strumento di sviluppo delle relazioni fra gruppi elettrici operanti in diverse aree per scambi di energia e reputava pertanto necessario fin da subito un suo irrobustimento finanziario, attraverso il quale ampliare anche la compagine sociale. Per Motta, invece, tale strategia era attuabile solo in tempi più lunghi; prima occorreva consolidare gli scopi diretti ed espliciti – soprattutto infragruppo – per i quali era stata costituita. Anche Volpi avanzò qualche perplessità in ordine al programma di lavoro della società, facendo così decadere ogni proposito più impegnativo circa una convergenza di iniziative e di intenti fra la Edison e la Sade sulla questione, anche se i rapporti fra i due gruppi proseguirono all'insegna della ricerca di collaborazioni ogni qualvolta se ne presentasse l'occasione e dell'appianamento di eventuali divergenze quando appena si potevano intravedere in lontananza[10]. Tale fu il caso, ad esempio, della Trentina di elettricità.

3. Un uomo solo al comando

Negli stessi mesi in cui si cominciava a delineare la strategia per il dopoguerra, Motta diede anche avvio ad una piccola ristrutturazione nello staff dirigenziale della società che avrebbe dovuto portare avanti il programma aziendale. Egli avrebbe voluto al suo fianco uno dei più antichi e fidati collaboratori, Angelo Barbagelata, che aveva lavorato con lui dal 1899 al 1906 e che negli anni successivi aveva seguito una strada in parte simile a quella percorsa da Motta nel mondo accademico (assistente di Zunini, poi addetto al laboratorio dell'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba, indi libero docente) e negli ambienti elettrici sia da solo sia soprattutto a fianco dello stesso Motta (con cui si occupò di impianti a Verona, Turbigo, Rovigo, Pont Saint Martin e Villadossola), divenendo uno dei tecnici più apprezzati a livello nazionale. All'inizio del 1919 Motta gli offrì l'incarico di direttore della società, desiderando mantenere per sé solo quello di consigliere delegato. Motta conosceva assai bene Barbagelata e ne apprezzava rigore e competenze. Sapeva anche quali potessero essere i suoi impegni effettivi all'università, se e come questi potessero conciliarsi con l'incarico che stava offrendo all'amico e collega. In effetti Motta, divenuto professore straordinario stabile nel gennaio del 1918, aveva potuto partecipare solo in minima parte all'attività accademica vera e propria, pur mantenendo – e facendone quasi un punto d'orgoglio del suo impegno con gli studenti – l'insegnamento di Tecnologie elettriche. Nel corso del 1918 e del 1919 prese parte solo ad un paio di riunioni del Consiglio dei professori, l'organo di governo dell'Istituzione elettrotecnica Carlo Erba. Peraltro non volle mancare a quelle riunioni nelle quali si discusse dei destini futuri della scuola e soprattutto del progetto di riforma che voleva portare da cinque a quattro gli anni di corso per conseguire la laurea. Nell'occasione si schierò apertamente a favore di tale ipotesi, anche se non mancò di precisare che «per fare delle riforme serie sono indispensabili i denari», quelli che avrebbe dovuto fornire la scuola stessa per il successo del processo riformatore[11].

Barbagelata rifiutò la proposta, una decisione che fu motivo di dispiacere per Motta, ancor più perché tra le motivazioni addotte vi era il timore di commettere degli sbagli che avrebbero potuto compromettere la loro relazione: Barbagelata, malgrado la sua lunga esperienza e i numerosi incarichi ed attestati ottenuti, si sentiva ancora, a quasi cinquant'anni, un allievo di Motta, nei riguardi del quale pativa una dichiarata soggezione, trattandosi di «un sentimento che ha le sue origini – scriveva in una lettera – esclusivamente in me

non è che una conseguenza, mettiamo pure patologica, della vera ammirazione che da tanti anni nutro per lei e per la sua grande attitudine a valutare e dirigere uomini e cose». Barbagelata contropropose di diventare una sorta di consulente fisso dell'azienda con le funzioni di direttore generale, ma l'amministratore delegato della Edison preferì soprassedere, sia perché l'impresa aveva già un consulente sia perché le due funzioni non erano sovrapponibili. La vicenda, che si concluse con la decisione di affidare ad un altro ex collaboratore di Motta, l'ingegner Pietro Ferrerio, l'incarico di vicedirettore generale (e non di direttore della società, carica che Motta tenne per sé fino al 1924, quando Ferrerio venne promosso), fu in un certo senso l'occasione per mettere in chiaro – nero su bianco – una buona parte delle concezioni che egli aveva fin lì maturato come manager: per Motta il direttore di un'azienda doveva «trovare [...] tutto dentro se stesso; la sua dote è la preveggenza; la sua funzione l'iniziativa; nelle riforme utili economicamente o tecnicamente, negli ingrandimenti; il suo campo d'azione è tutta l'attività sociale; tutta, cioè quella di oggi, di domani, degli anni venturi»; pertanto l'azienda – confessava Motta – aveva bisogno di qualcuno «che sposi la società, la quale finirà col diventare poliandrica; ma avrà un'altra persona che alla sua vita ed alla sua floridezza dedicherà in modo assorbente e per spontanea elezione tutta la sua attività». Nei riguardi del personale, poi, il manager doveva essere in grado di trasmettere un solo messaggio: il dipendente «deve sentire che il suo capo lo guida». Sono concetti, questi, che in realtà, lungi dall'essere quelli attraverso cui si fece poi apprezzare Ferrerio, si attagliano perfettamente allo stile manageriale che avrebbe avuto in tutto il periodo in cui Motta sarebbe rimasto alla testa della Edison[12].

4. Alla ricerca di nuovi finanziamenti

Il peso delle decisioni rimase dunque interamente sulle spalle di Motta. E le decisioni da prendere non erano di poco conto. La situazione economica generale nel primo dopoguerra non lasciava margini troppo ampi per un ottimismo seppure di facciata. La crisi di alcuni dei settori e delle imprese più direttamente coinvolti nello sforzo bellico, la siderurgia e la meccanica con le loro due grandi protagoniste, l'Ansaldo e l'Ilva, concorreva a deprimere un

quadro già non particolarmente roseo per il settore elettrico a causa dei numerosi problemi sul tappeto (dalla sindacalizzazione delle maestranze al problema tariffario ai finanziamenti pubblici per nuovi impianti). La strategia di potenziamento degli impianti aveva bisogno di un sostanzioso sforzo di carattere finanziario che la società dovette chiedere ai propri soci (dopo averli peraltro lautamente ricompensati a più riprese)[13] anche alla luce dell'esigenza, ineccepibile sul piano contabile e patrimoniale, di riequilibrare il rapporto tra attività reali della società e la sua dotazione finanziaria. Se al momento dell'entrata di Motta nella Edison tale relazione era ampiamente squilibrata, sebbene avesse alla base la scelta strategica di puntare sull'autofinanziamento, nel giro di quattro-cinque anni la situazione mutò radicalmente[14]. Gli aumenti di capitale del 1918 e del 1921 portarono il capitale da 18 a 96 e poi a 180 milioni. Tuttavia, l'ultima operazione fu alquanto complessa e controversa. Infatti il consiglio d'amministrazione aveva stabilito un aumento in forma mista: gratuito da 96 a 108 milioni, dando gratis un'azione ogni otto possedute, e a pagamento alla pari (cioè al valore nominale di 300 lire) da 108 a 180 milioni. Nelle stesse settimane in cui si stava mettendo a punto la macchina organizzativa finanziaria per l'emissione, il ministero delle Finanze fece sapere che la società avrebbe dovuto essere tassata su 31 milioni di lire come somma da imputare a sovrapprofitti di guerra perché incassata come sovrapprezzo in occasione delle emissioni di azioni realizzate nel corso del conflitto. La conseguenza immediata fu quella di sospendere la decisione dell'aumento di capitale. Subito, però, cominciò l'operazione di *lobbying* della società per respingere la richiesta, che nel giro di qualche mese diede i risultati auspicati. Tuttavia, malgrado tutto l'impegno profuso e il sostegno che pareva venire da alcuni pareri del ministero delle Finanze e della Direzione generale delle imposte dirette, emessi durante il conflitto, la Edison non riuscì a scansare il pericolo insito in un'interpretazione per essa punitiva della legge sui sovrapprofitti di guerra. E a nulla valsero, d'altra parte, analogamente a quanto facevano (o avrebbero potuto fare) in circostanze analoghe altre imprese industriali, le minacce da parte della società elettrica di sospendere i lavori di costruzione degli impianti sull'Ovesca, nei quali erano impegnati oltre duemila operai, come pure tutti gli altri in corso nelle altre società facenti capo al gruppo, nel caso in cui non fosse stata ritirata quella richiesta: il governo, complici le sue esigenze di cassa, fu inflessibile[15].

Operazioni come quelle messe in cantiere nel primo dopoguerra dovevano anche servire a dare maggiori risorse per le iniziative che la società stava as-

sumendo per ampliare la sua area di influenza e che si intrecciavano tuttavia anche con numerosi altri temi, da quello dei finanziamenti per il settore a quello dei rapporti con le maggiori imprese e con la Banca Commerciale, dalla quale la Edison si era staccata nell'autunno del 1918. La gran parte di tali iniziative venne affrontata in stretta collaborazione con la Banca italiana di sconto, dalla famosa assemblea del settembre del 1918, quella che aveva portato il capitale sociale da 18 a 96 milioni di lire, ma che, soprattutto, aveva sancito la rottura con l'istituto di Piazza della Scala. In effetti la questione principale attorno alla quale ruotarono molte iniziative condotte dalle società elettriche italiane negli anni che vanno dal 1919 al 1924, fu proprio quella di trovare nuove fonti di finanziamento che sapessero integrare quelle proprie e soprattutto quelle degli istituti di credito. Sulla scena, all'indomani del conflitto, apparve una sorta di miraggio al quale in molti cercarono di avvicinarsi e che solo dopo svariati tentativi cominciò a divenire qualcosa di più concreto e reale: il mercato dei capitali americano. La massa di denaro disponibile a Wall Street aveva dimensioni assolutamente inimmaginabili per qualsiasi palcoscenico finanziario europeo ed in molti – non soltanto dall'Italia – cercarono di affacciarvisi, attirati, oltre che dai tassi di interesse più bassi, anche in una situazione monetaria quantomeno instabile, come era quella della maggior parte dei paesi europei usciti dal primo conflitto mondiale, anche dall'esistenza di banchieri americani che erano alla caccia di buoni affari per i propri clienti. In realtà, però, le iniziative destinate a concludersi positivamente ebbero bisogno di diversi anni, dato che gli operatori delle due sponde dell'Atlantico dovettero dapprima conoscersi bene, valutare rischi e vantaggi (per entrambe le parti) e poi giungere ad un accordo.

Nel caso del settore elettrico italiano anche il governo (che nel corso del conflitto aveva avviato i primi contatti durante il periodo in cui Nitti fu al Tesoro) offrì il suo sostegno, quantomeno nella fase iniziale delle trattative, attraverso il suo ambasciatore a Washington, Attolico, assumendo informazioni, mettendo in relazione gli imprenditori elettrici con le banche americane. Poi, una volta stabiliti i primi rapporti, il suo intervento assunse forme diverse, ma non meno importanti, configurandosi sotto forma di incentivi fiscali per i prestiti esteri (nel 1922) e per i redditi da capitale per favorire l'afflusso di valuta (nel 1923), per poi ritornare in primo piano (nel 1925) attraverso il progetto di costituzione di un società di intermediazione tra finanza americana e industria elettrica italiana (l'Italian American Public Service) ed infine assumendosi l'onere di costituire un apposito strumento (l'Istituto di credito per le imprese di

pubblica utilità, meglio noto con la sigla di Icipu) che favorisse da una parte il deflusso di risorse verso il settore elettrico e, dall'altra, figurasse come garante per prestiti sul mercato americano a favore delle aziende italiane[16].

E proprio le valutazioni di Attolico, che contribuì in maniera determinante a chiarire il quadro della realtà del mercato finanziario americano del dopoguerra a molti imprenditori italiani, furono alla base della bocciatura sostanziale del primo importante progetto che venne messo a punto in ambienti americani, quello capitanato da un personaggio, un certo René Lepestre, della Lepestre, Miller & Co Inc. di New York, che vantava qualche entratura negli ambienti finanziari e presso la Westinghouse, che insieme con la General Electric costituiva uno dei due giganti elettromeccanici americani. Lepestre entrò in contatto con diversi gruppi elettrici italiani, proponendosi come il punto di riferimento di un non meglio precisato «sindacato americano» che prese anche il nome di «sindacato Lepestre». Prima di allora – si era nei primi giorni dell'armistizio, ma proprio per questo la notizia merita un certo rilievo, anche perché a darla fu una rivista assai vicina al ministro del Tesoro Nitti – si era già mossa l'American International Corporation, che aveva inviato un suo rappresentante, Fred Lavis, per verificare la situazione del settore elettrico italiano, un sondaggio che forse non lasciò tracce evidenti, ma che era tuttavia sintomatico di un atteggiamento nuovo della finanza d'oltreoceano[17]. Molto attivo in questi primi contatti si rivelò Giuseppe Volpi, il presidente della Società adriatica di elettricità (Sade), che prima e più di altri mostrò interesse per questo mercato finanziario, cercando poi, nel corso degli anni Venti, di capitalizzare questa sua precocità di rapporti con il mondo bancario americano, specialmente quando, nel 1925, divenne ministro delle Finanze[18].

Tuttavia, non meno impegnato fu proprio Motta che diede avvio ai contatti con gli americani all'incirca nello stesso periodo. Inviato l'ingegner Renzo Norsa in primavera negli Stati Uniti, ufficialmente con l'incarico di studiare le grandi reti di trasporto americane, nei mesi successivi fu quasi sul punto di dare avvio ad una stretta collaborazione con non meglio precisabili ambienti finanziari di quel paese, sfruttando probabilmente anche le buone relazioni che aveva cominciato ad intessere l'amministratore delegato della Sconto, Angelo Pogliani, che nell'estate del 1919 guidò delle trattative a nome delle quattro maggiori banche italiane (Commerciale, Sconto, Credito Italiano e Banco di Roma) con il gruppo Morgan per il prestito di 650 milioni di lire ai quattro istituti e ad una dozzina di grandi imprese industriali. Le trattative dovevano essere ad un punto già molto avanzato se, nell'ottobre del 1919, si

delineò un progetto che aveva il nulla osta di due dei tre istituti che costituivano il sindacato bancario, la Banca Feltrinelli (che proprio nel 1919 cambiò nome in Banca Unione), la Banca Zaccaria Pisa e la Sconto. Esso prevedeva la costituzione di una Società italo-americana di forze Idrauliche con un gruppo americano che avrebbe altresì assunto 55 mila azioni Edison pagandole 750 lire, mentre altrettante azioni sarebbero state assegnate alle tre banche ed altre 22 mila collocate presso società facenti parte del gruppo. Si delineava così per la prima volta la formazione di un vero e proprio sindacato di controllo della società, qualcosa di molto più definito e strutturato di quanto non fosse il gruppo bancario che aveva accompagnato la Edison nelle sue operazioni legate agli aumenti di capitale. In effetti le 132 mila azioni interessate dalla trattativa (corrispondenti al 41 per cento dell'intero capitale sociale) sarebbero state vincolate in sindacato per almeno cinque anni. A dirigere il sindacato sarebbe stato un comitato del quale avrebbe fatto parte sicuramente Motta, mentre i nuovi soci americani avrebbero avuto due seggi nel consiglio d'amministrazione della Edison, appositamente ampliato. La Società italo-americana di forze idrauliche avrebbe dovuto avere un capitale di 50 milioni di lire, sottoscritto per metà dagli americani e per metà dalla Edison, ma quest'ultima non avrebbe dovuto sborsare denaro, dato che avrebbe apportato alla nuova società l'impianto dell'Ovesca e le partecipazioni che essa deteneva nella Cisalpina e nell'Interregionale. Il consiglio sarebbe stato composto di undici membri di cui cinque statunitensi[19]. Le fonti a disposizione non menzionano il nome del gruppo americano, ma «Il Popolo d'Italia» doveva avere qualche informatore molto vicino al gruppo dirigente della Edison, se poté sparare un titolo che suonava quasi come un avvertimento, segnalando che «buona parte delle azioni della società italiana Edison sono passate in mano del gruppo americano facente capo alla National City Bank», la quale non era solo una delle maggiori protagoniste di Wall Street, ma era soprattutto la banca con la quale era solita operare negli Stati Uniti la Sconto[20].

Il progetto non andò in porto probabilmente per più di un motivo, tra cui non si possono dimenticare le crescenti difficoltà della Banca di Sconto, che stava pericolosamente scivolando nel gorgo creato dalla crisi postbellica del gruppo Ansaldo e che l'avrebbe portata al fallimento. Anche altri motivi, però, possono essere evocati: le incertezze riguardo all'evoluzione del cambio, la mancanza di norme fiscali favorevoli al coinvolgimento dei capitali esteri in affari italiani. Se è vero che un po' in tutto l'ambiente elettrico si stava facendo strada l'idea che l'arrivo degli americani – tra il desiderato e il temuto – fosse pressoché inevitabile, il loro effettivo sbarco in Italia subì parecchi ritardi, complici le voci che parlavano della finanza americana come di una nuova piovra che allungava i suoi tentacoli sul mondo economico italiano, un'immagine che di lì a qualche anno sarebbe stata profondamente corretta. Nel frattempo, però, a complicare i rapporti ci pensavano le delegazioni italiana e americana alla Conferenza di pace di Parigi, che avevano visioni distinte se non opposte su parecchie delle questioni in discussione, raffreddando così le relazioni tra i due paesi quel tanto che bastò per rendere molto più difficile il proseguimento delle trattative tra gli ambienti finanziari di New York e il mondo economico italiano e soprattutto le società elettriche[21].

Nel corso del 1920 Volpi si fece promotore di un'iniziativa che intendeva federare le maggiori imprese elettriche italiane nell'obiettivo di trovare la strada migliore per accedere al mercato dei capitali americano. Nel giugno di quell'anno venne infatti costituita su sua iniziativa la Compagnia italo-americana di elettricità con un capitale di un milione di lire sottoscritto da tutte le maggiori imprese del settore (Sade, Edison, Sme, Ligure-Toscana, Sip e così via), i cui presidenti o amministratori delegati vennero eletti nel suo consiglio d'amministrazione. Motta vi aderì, ma con non poche riserve mentali. Gli scopi dichiarati della società gli parevano «un po' troppo vasti». Le sue precedenti esperienze con gli ambienti finanziari americani, finite male, almeno in quella prima fase, lo rendevano parecchio scettico. Egli era poi sicuramente contrario a che la nuova società, se e quando avesse ottenuto i finanziamenti americani, adottasse delle iniziative nel campo della costruzione di nuovi impianti di produzione o di distribuzione, perché c'era il serio rischio di ledere parte degli interessi di uno o più soci fondatori; stesso discorso, infine, c'era da fare per il commercio di prodotti industriali per il settore elettrico che la Compagnia italo-americana avrebbe possibilmente importato dagli Stati Uniti, dato che anche in questo comparto alcuni dei soci, come ad esempio la Edison (che vantava un'importante partecipazione nella Società italiana accumulatori elettrici), avevano consolidati interessi[22].

Timori di perdere in parte la propria indipendenza di fronte alle richieste degli ambienti finanziari americani di acquisire quote del capitale delle aziende eventualmente coinvolte nelle operazioni di finanziamento, oltre a veti incrociati tra i soci della Compagnia, non garantirono una navigazione sicura alla società che tanto intensamente aveva voluto Volpi. I viaggi e le visite agli impianti elettrici da parte degli inviati dei gruppi industriali e finanziari statunitensi (soprattutto la General Electric e la Banca Aldred) organizzati nel 1921

furono senza sbocchi concreti. Le offerte di Aldred erano, secondo Motta, «come dire? così complicate che non si può aver troppa speranza di condurle a termine»: due milioni di dollari al 10 per cento (che sarebbe diventato il 17 per cento con i gravami del fisco italiano) per un periodo di diciotto mesi erano, a suo parere, «quasi una derisione» e il «quasi» sarebbe sparito subito, aggiungeva, quando si considerava che per ottenere il finanziamento americano sarebbe stato necessario trovare una somma analoga in Italia, spendendone la metà negli Stati Uniti per acquistarvi macchinari e materiali elettrici. «Non credo di errare – scriveva Motta a Volpi – prevedendo che non si concluderà nulla»[23]. Lo scetticismo di Motta nei riguardi della possibilità di attingere al mercato internazionale dei capitali si rafforzò nei mesi successivi. «Non bisogna farsi troppe illusioni sulle possibilità di trovare facilmente dollari, o sterline; anzi per l'esperienza mia personale dovrei concludere negativamente». I contatti molto stretti avuti con «un forte e serio gruppo finanziario americano» – scriveva in dicembre a Raimondo Targetti – per associarlo alla Edison non sfociarono in nulla, nonostante la fornitura di dati sulla solidità finanziaria della società e malgrado le visite a Milano e presso gli impianti da parte di incaricati inviati dagli Stati Uniti. Era infatti la crisi finanziaria in America ad impedire di suggellare un'intesa che pareva ormai perfezionata, ma c'erano anche la ritrosia del governo italiano ad offrire la garanzia statale ad eventuali mutui contratti all'estero a rendere tutto più difficile. Rientrava, insomma, dalla finestra un problema – quello del debito di guerra – che si pensava fosse stato messo alla porta o che in molti facevano finta di non considerare. Solo un'eventuale liquidazione del debito estero e la determinazione di «un cambio decrescente predeterminato contrattualmente» avrebbe aperto la strada, in quella situazione, a nuovi sviluppi. Ma – concludeva sempre più dubbioso Motta – «resta sempre lo scoglio che per me è attualmente il più grave, di persuadere gli americani a darci dei dollari, e resterà sempre la difficoltà di ottenere che lo Stato entri in tale ordine di idee»[24].
La ripresa delle trattative nel 1922, soprattutto su iniziativa della stessa casa bancaria newyorchese con la quale la Edison era stata sul punto di concludere un accordo, la Aldred, sfociò nella proposta di costituire degli appositi organismi finanziari a Londra e a New York per facilitare la raccolta e la canalizzazione di risorse finanziarie verso il settore elettrico italiano, e per i quali erano anche pronti i nomi: London Italian Power e American Italian Power. Le due società avrebbero avuto l'incarico di emettere obbligazioni della durata di trent'anni in valuta locale al tasso del 6 per cento, a garanzia delle quali le

società finanziate avrebbero dovuto ipotecare parte del loro patrimonio. Proprio su questo punto si manifestò l'opposizione più dura da parte di Motta, che si ritirò di fatto dalla trattativa che appariva ben avviata anche per la sua società (si era ipotizzato un prestito di 8 milioni di dollari, poco meno di quello ventilato per la Sip, 9 milioni, ma molto maggiore di quello per Sade e Adamello, rispettivamente di 5 e 3 milioni di dollari)[25].
Le novità introdotte dal governo nel dicembre del 1922 per facilitare l'afflusso di capitali esteri attraverso incentivi di carattere fiscale cambiarono il quadro della situazione. Le pressioni che soprattutto la Edison aveva esercitato nei riguardi dell'esecutivo aprirono, di fatto, una nuova stagione nei rapporti con i potenziali – e poi effettivi – finanziatori d'Oltreoceano. Insieme alla nuova normativa, l'esecutivo guidato da Mussolini, ed in particolare il neoministro delle Finanze Alberto De Stefani, si adoperarono per fornire agli operatori economici italiani notizie ed informazioni sul mercato dei capitali americano, per facilitare i contatti con gli ambienti finanziari di Wall Street. Già nei primi mesi del 1923 giunse a Roma una delegazione di rappresentanti del mondo bancario americano, guidata da un rappresentante della casa Morgan, T.W. Lamont, per incontrare Mussolini e De Stefani, ma per diverse settimane la prudenza, se non il pessimismo («difficilmente – scriveva Alberto Lodolo, amministratore delegato del Credito Italiano – si concluderanno operazioni con l'intervento di capitale americano in lavori italiani») sembrò prevalere tra le fila degli addetti ai lavori[26].

5. Capitali americani

La Edison ritornò a muoversi autonomamente alla ricerca di partner finanziari americani nel corso del 1922. L'anno era iniziato male per la società a causa del fallimento della Banca italiana di sconto. All'interno della società Motta aveva voluto tranquillizzare i consiglieri, affermando, nel corso di una riunione del consiglio d'amministrazione del gennaio di quell'anno, che la caduta della Sconto non avrebbe in nessun modo nuociuto alla Edison dal punto di vista finanziario, dato che «da questa banca la Edison non ebbe mai bisogno di attingere denaro» [27]. Qualche giorno prima, tuttavia, Motta si era premunito, facendo uscire la Sconto dal sindacato bancario che era sorto nel

novembre del 1918 (e del quale l'istituto di credito guidato da Angelo Pogliani era il protagonista di maggior peso) in occasione dell'aumento di capitale da 108 a 180 milioni stabilito nel maggio del 1921. Le operazioni si erano protratte a lungo a causa della vertenza con il ministero delle Finanze circa la tassa sui sovrapprofitti di guerra, cui si era accennato in precedenza, e pertanto la macchina si mise in moto proprio in coincidenza con le prime manifestazioni ufficiali della crisi della Banca che l'avrebbero portata al fallimento[28].
Nei primi mesi del 1922 Motta riavviò le trattative con il mondo finanziario statunitense, ma in una situazione molto diversa rispetto ai due anni precedenti, durante i quali si erano cercati con affanno nuovi finanziamenti oltreoceano, ma senza risultati significativi. La Edison prese contatto con James F. Case, che era stato un rappresentante della National City Bank nel corso dei primi abboccamenti avuti con il mondo bancario americano e poi abbandonati dopo un buon avvio nel 1919. Ora Case agiva per conto di una banca d'affari americana, la Stone & Webster, capofila di un gruppo di istituti interessati ad investire nell'industria elettrica italiana. Fu con questi che Motta trattò dapprima un finanziamento e poi un'operazione molto più complicata di cui non diede neanche conto in consiglio d'amministrazione. In effetti, in questa sede il 31 maggio avvenne una discussione sui fabbisogni finanziari del gruppo, al termine della quale si concluse che le ipotesi di un prestito fossero per il momento poco praticabili a causa dei vincoli fiscali e di quelli che potevano interessare, attraverso le ipoteche, gli impianti della società, per non parlare, poi, del possibile ulteriore peggioramento del tasso di cambio tra lira e dollaro che avrebbe reso «troppo onerosa e perfino pericolosa» tale eventuale operazione[29]. Solo pochi giorni più tardi, Motta ricevette dai suoi interlocutori americani la bozza di accordo che, se formalizzato, avrebbe aperto una nuova stagione della lunga vita della Edison. In effetti, quel documento poneva le basi per un'alleanza che avrebbe dovuto toccare gli assetti proprietari del gruppo Edison, le risorse finanziarie da mettere a disposizione per il suo sviluppo e quelle tecniche per assicurare un adeguato supporto nella fase di progettazione e realizzazione dei nuovi impianti. Innanzitutto si trattava di costituire un sindacato di controllo nel quale i soci italiani ed americani avrebbero dovuto disporre all'incirca dello stesso numero di azioni. I soci italiani si sarebbero dovuti attivare per rendere possibile l'acquisto, da parte del gruppo americano, del maggior numero possibile di azioni Edison possedute in quel momento dalla Edison per poi offrirgliene altre in maniera tale da raggiungere quella sostanziale parità che era negli obiettivi dell'intesa. Motta

avrebbe continuato a guidare l'azienda, ma i nuovi soci avrebbero avuto diritto a nominare dei consiglieri in maniera proporzionata alle azioni possedute e vincolate in sindacato, oltre ad un membro del collegio sindacale e ad un consulente. Successivamente la Stone & Webster si sarebbe assunta il compito di collocare a New York delle obbligazioni non ipotecarie al tasso del 6 per cento di durata ventennale, a condizione, tuttavia, che nel frattempo il governo italiano avesse emesso un provvedimento che esonerasse gli interessi sui mutui contratti all'estero da qualsiasi imposta sul reddito. L'accordo prevedeva che ad ogni 100 dollari di nominale la Edison ricevesse dal partner statunitense 83 dollari al netto di ogni commissione, spese e provvigioni, mentre la differenza, cioè 17 dollari, avrebbe rappresentato la somma che avrebbe dovuto permettere ai soci americani di occuparsi del collocamento sul mercato americano, consentendo altresì la copertura totale delle spese inerenti l'emissione obbligazionaria[30].
Contrasti insanabili dovettero insorgere nelle settimane successive, se dell'accordo delineato a Milano ai primi di giugno del 1922 non si fece nulla. Le fonti disponibili sono mute al riguardo. Il solo accenno, molto successivo, si ritrova in una lettera del maggio di un anno dopo, con la quale Motta informò Feltrinelli di avere ricevuto un telegramma della Stone & Webster in cui si parlava di una non meglio precisata «combinazione», che per lui era «spiegazione sufficiente dei tentennamenti e delle indecisioni che noi avevamo rilevato mesi sono nella condotta del signor Case, rappresentante di Stone & Webster»[31]. A quel punto, tuttavia, la Edison era già in dirittura d'arrivo con un nuovo programma al quale aveva lavorato nei mesi precedenti congiuntamente con il Credito Italiano. I provvedimenti di esenzione fiscale del dicembre del 1922 e del febbraio del 1923 avevano creato la cornice normativa per rilanciare l'interesse per l'accensione di un prestito sul mercato americano. D'altronde, a Wall Street l'interesse per investimenti nelle *public utilities* europee ed italiane in particolare non era mai venuto meno. Nei primi mesi del 1923 su iniziativa di un gruppo di banche guidato dalla Aldred Bank e nel quale trovarono posto anche l'International General Electric ed il Credito Italiano, venne costituita l'Italian Power Company, che la più importante rivista statunitense del settore elettrico qualificò come «un veicolo per l'investimento di fondi americani in industrie europee». La sua prima operazione la concluse proprio con la Edison, alla quale venne offerta un'apertura di credito per quattro milioni di dollari. La società elettrica milanese sottoscrisse, tuttavia, solo una cambiale con scadenza quinquennale per due milioni di dollari, e dieci

cambiali, con scadenza semestrale, per 65 mila dollari. L'importo netto, messo in pagamento presso la Banker Trust di New York, fu di 1.860.600 dollari, a fronte dei quali furono emesse obbligazioni denominate Italian Power, ad un tasso del 6,5 per cento, cedute ad un punto sotto la parità. Non era tanto l'importo ad essere rilevante, quanto il fatto che un primo collegamento con la piazza finanziaria di New York fosse stato stabilito e, per Motta, che a tagliare per prima questo traguardo – tra i tanti concorrenti presenti tra le imprese elettriche italiane – fosse proprio la Edison. Non a caso, negli stessi mesi, Volpi provvide anche a liquidare la sua creatura, la Compagnia italo-americana, che non era stata in grado di realizzare alcuno dei molti propositi che erano stati alla base della sua costituzione[32]. Né migliore esito avevano avuto i primi sondaggi portati avanti nel 1922 dal Consorzio di credito per le opere pubbliche, il nuovo strumento di intervento finanziario costituito dal governo nel 1920, il quale aveva avviato contatti riservati con gli ambienti finanziari americani per l'emissione di un prestito al settore elettrico italiano[33]. L'entità del fabbisogno finanziario della Edison era infatti molto maggiore e in continua ascesa. La ripresa dei lavori per gli impianti dell'Ovesca e della Cisalpina, l'aumento del portafoglio titoli attraverso sottoscrizioni di azioni (era in vista un aumento di capitale della Conti) e nuove acquisizioni di pacchetti azionari delle società che già facevano parte del gruppo rappresentavano impegni che assorbivano enormi risorse. L'emissione sul mercato italiano di obbligazioni per 50 milioni di lire ad un tasso del 6 per cento nel 1923 (rimborsabili nel 1947) e l'aumento di capitale del 1924 da 180 a 360 milioni attraverso l'emissione di azioni postergate (per aggirare il vincolo imposto dalla vigente normativa tributaria sulle azioni emesse con sovrapprezzo), erano la prova più evidente della grandiosità dei propositi del gruppo dirigente della società. Nel luglio di quell'anno Motta aveva reso noto che il fabbisogno finanziario della società per i due anni successivi ammontava a circa 270 milioni di lire[34]. Gli operatori cui rivolgere una richiesta di questo genere erano nel frattempo aumentati. Nel maggio del 1924 il governo aveva infatti costituito l'Istituto di credito per le imprese di pubblica utilità (Icipu), venendo finalmente incontro alle richieste che da alcuni anni il mondo delle società elettriche aveva avanzato.

Motta, sia a nome della Edison sia dell'Aeie, aveva da tempo sollecitato il governo in tale direzione. In un memoriale inviato nel maggio del 1921 al ministro del Tesoro, ma che aveva fatto avere già un anno prima circa all'Aeie, egli aveva delineato un quadro molto chiaro e al tempo stesso preoccupante per

1. Motta durante gli anni universitari (1890-94).

2. Motta (il primo da sinistra nella terza fila dal basso) con i colleghi di corso del Politecnico di Milano (1893). Si riconoscono Ettore Conti e Giuseppe Gadda (quarto e quinto alla sinistra di Motta), Bernardino Nogara e Cesare Norsa (primo e quarto da destra nella fila in alto).

3. Foto di famiglia a Viareggio (1911): Motta con la moglie Rosa Antonione ed i figli Ettore, Galileo e Mario.

Bollo straordinario o V.° per il bollo.

PROVINCIA DI MILANO

COMUNE DI MILANO

N.° d'ordine 16041

VALE PER UN ANNO

CONNOTATI

Età anni	47	Bocca	regol.
Statura m.	1.74	Mento	ovale
Capelli	brizzol.	Barba	Cast. Scuri
Fronte	alta	Viso	tondo
Sopracciglia	nere	Colorito	roseo
Ciglia	"	Corporatura	robus.
Occhi	Cast.	Segni partic.	
Naso	regol.		

Visto per l'autenticità della fotografia e della firma del richiedente

p. IL SINDACO

Bollo d'Ufficio CENT. DIECI

F 05776 - 50
F 01106 - 60
E 059275 - 70
D 017255 -

PASSAPORTO PER L'INTERNO

UNA LIRA 12

Il Sindaco del Comune di Milano, Circondario di Milano Provincia di Milano, rilascia il presente passaporto valevole per l'interno del Regno

a Motta Ing. Giacinto

figlio di Alessandro

e di fu Rognoni Savina

nato a Mortara Circ. di id.

Prov. di Pavia addì 4. 11. 1879

di professione Direttore Gener. Soc. Editrice, i cui contrassegni personali sono controindicati

Dato a Milano, addì 16 Luglio 1917

p. IL SINDACO

Firma del Richiedente

Giacinto Motta

p. Il Segretario

4. Passaporto di Motta rilasciato dal Comune di Milano (1917).

5. Milano, Orto botanico di Brera (15 marzo 1924). Motta al centro in seconda fila. In prima fila, da sinistra a destra, Grassi, il senatore Scherillo, il senatore Orso Mario Corbino, il senatore e sindaco di Milano Luigi Mangiagalli e Gaudenzio Fantoli, direttore del Politecnico di Milano.

6. Villa Motta a Orta Novarese negli anni tra le due guerre.

7. Motta, la moglie Rosa, il figlio Leli ed un prelato, che non è stato possibile identificare, in visita a Villa Motta (1926).

8. Giacinto e Rosa Motta con Carlo Feltrinelli davanti alla Sfinge in una foto scattata da Giannalisa Feltrinelli (6 febbraio 1929).

9. Mussolini e Motta passano in rassegna la delegazione dei dipendenti Edison in gita a Roma (novembre 1929).

10. I dipendenti Edison in gita a Roma fotografati con Motta all'interno del Colosseo (novembre 1929).

11. Il re Vittorio Emanuele III passa in rassegna con Motta, nel cortile del Quirinale, la delegazione dei dipendenti Edison (gennaio 1933).

12. All'uscita dal Quirinale (gennaio 1933).

13. Foto ricordo con Achille Starace, segretario del Pnf (gennaio 1933).

14. Figli dei dipendenti Edison attorno a Motta nella colonia di Suna (Lago Maggiore), anni '30.

15. Figli dei dipendenti Edison sulla spiaggia di Marina di Massa (anni '30).

16. Interni di casa Motta in Corso Magenta, a Milano. Sulla parete il ritratto della moglie Rosa Antonione firmato da Giuseppe Amisani.

17. Motta con il figlio Galileo (Leli) nello studio di casa in Corso Magenta (primi anni '30).

18. I laureati del Politecnico di Milano nel quarantennio della laurea (Milano, 26 aprile 1934). Motta è seduto in prima fila con il soprabito piegato in mano; si riconoscono Ettore Conti, il secondo alla sua destra, e Bernardino Nogara, quarto da destra in seconda fila.

19. Manifestazione ufficiale in Foro Bonaparte in occasione del cinquantenario della costituzione della Edison (Milano, 4 ottobre 1934). Mussolini ascolta il discorso di Motta; in piedi, a sinistra, Carlo Feltrinelli.

20. Motta e Feltrinelli a Gargnano, sul Lago di Garda (20 gennaio 1935).

21. All'Arcivescovado di Milano con il Cardinale Ildefonso Schuster ed i suoi collaboratori (marzo 1937).

il settore. Gli aiuti promessi dallo Stato ed in parte arrivati alle imprese elettriche non apparivano più sufficienti ai loro programmi di sviluppo. Secondo il capo del gruppo Edison, la crescita della domanda di energia rendeva necessari, per i successivi tre-quattro anni, nuovi impianti per circa 500 mila cavalli vapore; gli investimenti stimati per la realizzazione di tali progetti erano situabili tra i 400 e 800 milioni di lire ed una somma analoga andava preventivata per gli impianti di trasmissione e distribuzione. Anche facendo una ponderazione tra i due estremi della valutazione, Motta indicava in non meno di 1200 milioni di lire le esigenze finanziarie complessive delle imprese elettriche italiane. La situazione economica generale rendeva difficile richiedere ai risparmiatori italiani una somma del genere, mentre neanche da parte del governo parevano esserci i margini per aumentare sensibilmente gli stanziamenti a fondo perduto per i nuovi impianti. Per ovviare a tale situazione Motta avanzò ufficialmente una proposta che circolava negli ambienti delle imprese elettriche almeno dal 1917-18: la creazione di un «istituto di credito idroelettrico» che operasse secondo le modalità del credito fondiario, attraverso cioè l'emissione di «cartelle di credito idroelettrico», ammortizzabili in 30-40 anni a tasso agevolato, a fronte delle quali veniva posta in essere una garanzia ipotecaria sugli impianti, «congiuntamente sulla relativa concessione statale» da dichiarare inseparabile sul piano giuridico dagli immobili che la mettevano in valore. Nel lungo periodo, secondo Motta, questo nuovo genere di titoli avrebbe incontrato il favore dei risparmiatori, ma nell'immediato occorreva prevedere la possibilità di assicurare il collocamento delle cartelle attraverso l'intervento di appositi istituti finanziari «statali o semistatali». Secondo i calcoli che il consigliere delegato della Edison offriva alla riflessione del ministro, ed ammettendo che il valore degli impianti idroelettrici italiani fosse di circa due miliardi di lire, in questa maniera sarebbe stato possibile porre subito a disposizione del settore una somma compresa tra i 500 ed i 600 milioni di lire. Nel periodo di preparazione della legge, tuttavia, sarebbe stato necessario mettere a punto un sistema di sovvenzioni statali a breve termine a tasso agevolato[35]. Non si conoscono le reazioni ufficiali alla proposta di Motta, ma a distanza di una decina d'anni egli ricordò che la sua idea non venne affatto trattata bene[36].

L'Icipu ebbe molti padri, ma quando finalmente ebbe la luce, nel maggio del 1924, finì per assomigliare in molti aspetti al modello suggerito da Motta. Il dibattito per la sua istituzione venne segnato da interventi sia in ambito politico-parlamentare sia in ambito più strettamente tecnico. E furono proprio

gli interventi di quest'ultimo genere quelli che lasciarono maggiormente il segno nella definizione in sede legislativa del provvedimento. In particolare Alberto Beneduce, che era già presidente del Consorzio di credito per le opere pubbliche e che avrebbe poi finito per assumere la stessa carica nell'Icipu, fu una delle menti più determinanti nella definizione del testo finale, così come non mancò un lavorio più discreto da parte della Banca d'Italia, che, avendo altro genere di preoccupazioni (la situazione del mercato mobiliare e le ricorrenti e pericolose ondate speculative che si abbattevano su di esso in quegli anni), vedeva con particolare favore la nascita di uno strumento finanziario tra i cui scopi ci sarebbe stato anche lo sviluppo di un mercato delle obbligazioni industriali[37].

Motta salutò con favore il seppur tardivo arrivo sulla scena finanziaria del paese del nuovo istituto, tra i cui vantaggi egli individuava «la franchigia completa di ogni forma di tassa o imposta in conseguenza dei mutui concessi, [condizione, questa,] che [avrebbe alleggerito] il costo del denaro mutuato a mezzo dell'Istituto del 2,5 per cento almeno, forse anche del 3, in confronto di operazioni emesse» dalla sua società elettrica. Nell'immediato, tuttavia, visti i tempi non propriamente brevi per rendere effettivamente operativo l'Icipu, la Edison scelse una strada diversa per risolvere i problemi legati al suo ingente fabbisogno finanziario, anche in considerazione del fatto che il ricorso ad un prestito a breve sul mercato americano venne in quel momento giudicato troppo oneroso. La soluzione venne trovata in un prestito cambiario ad un anno del valore di 5 milioni di franchi svizzeri, prestito che venne contratto con la Motor Columbus, la nuova finanziaria della Brown Boveri sorta nel 1923 a seguito della fusione delle due imprese che con quella operazione fusero insieme anche i loro nomi. Il prestito si inquadrava a perfezione nell'ambito delle sempre più strette relazioni esistenti tra la Edison e la finanziaria svizzera, e che si erano formalizzate nel passaggio definitivo delle azioni di società elettriche ancora detenute dagli svizzeri alla Edison in cambio di un pacchetto di azioni Edison, mentre la rete di amicizie e interessi comuni si configurava, tra l'altro, con una presenza incrociata nei due consigli d'amministrazione di Edison e Motor Columbus di alcuni tra i più autorevoli consiglieri: Nizzola per gli svizzeri, Alberto Pirelli e Feltrinelli per il gruppo dirigente della Edison[38].

Nelle stesse settimane, tuttavia, Motta riprese le trattative con l'International Power Securities, la società che prese forma dalla trasformazione dell'Italian Power Co., per il consolidamento del debito contratto esattamente due anni prima con la società statunitense. Tuttavia, per tenersi aperta più di una pos-

sibilità, Motta avvicinò anche Beneduce, nel luglio del 1925, per sondare la disponibilità dell'Icipu ad accordare alla Edison un mutuo da 150 milioni di lire da collocarsi sul mercato americano. Tuttavia, le condizioni poste dall'istituto (un'importante garanzia ipotecaria, che avrebbe limitato oggettivamente i margini di movimento dell'impresa elettrica milanese), che pure non pareva eccessivamente entusiasta all'idea di fare sostanzialmente da tramite per operazioni che sarebbero state gestite da altri attori, fecero naufragare tale ipotesi, sebbene Beneduce fosse stato in grado di ottenere un assenso preliminare a tale operazione da una primaria casa bancaria nuovayorchese. A quel punto la seconda opzione divenne la sola praticabile. La casa Aldred, in rappresentanza dell'International Power Securities, avanzò l'offerta di un prestito ipotecario a lunga scadenza per un valore di 7 milioni di dollari ad un tasso nominale del 6,5 per cento. La richiesta formale della Edison venne inoltrata in agosto alla banca Aldred, ma venne respinta a causa del veto che pose il Dipartimento di Stato sulla base di una legge del 1921 (il Johnson Act) che prevedeva un suo parere preventivo per emissioni estere sul mercato americano. Tale diniego si deve spiegare come una mossa tesa a premere sul governo italiano per accelerare le trattative ed allinearsi così a quei paesi, come la Francia, che avevano raggiunto un accordo sui debiti di guerra.

Nei mesi successivi, il governo Mussolini impresse una forte spinta alla conclusione di tali trattative, che, guidate per parte italiana dal neoministro dell'Economia Giuseppe Volpi, si conclusero con la firma dell'accordo nel novembre del 1925. La nuova situazione permise di riallacciare molte delle trattative con i circoli finanziari americani cui erano interessati gli ambienti delle società elettriche italiane. Già nel dicembre successivo l'Icipu perfezionò l'intesa per l'emissione di obbligazioni per 20 milioni di dollari, i cui maggiori beneficiari furono il gruppo Sip, la Società elettrica del Valdarno (che faceva capo al gruppo Pirelli-Orlando) e le Acciaierie e Ferriere lombarde della famiglia Falck. Indirettamente anche la Edison sembrò ad un certo punto poterne usufruire, perché una quota di tali finanziamenti avrebbe dovuto servire alla Negri, controllata dalla società milanese, ma i contrasti in corso con l'altro importante azionista della società, la Sip (contrasti che andavano dalla gestione di tale società alla ben più ricca questione delle nuove concessioni telefoniche, e su cui si tornerà più avanti), finirono per bloccare tale prospettiva[39].

La nuova situazione venutasi a creare con l'accelerazione e poi la firma dell'accordo tra Roma e Washington consentì alla Edison di riprendere le trattative che erano state bruscamente interrotte a causa del veto del Dipartimento di

Stato nell'estate precedente. L'accordo venne raggiunto il 25 novembre: esso prevedeva un prestito di 10 milioni di dollari a fronte del quale la International Power Securities, oltre a riscattare la cambiale di 2 milioni di dollari del 1923, avrebbe emesso obbligazioni a trent'anni per 8,7 milioni di dollari con un rendimento del 6,5 per cento. La Edison si sarebbe assunta le spese per l'emissione delle obbligazioni, offrendo altresì in garanzia le centrali di Paderno, Robbiate, Calusco, Pallanzeno, Rovesca e Vigevano (l'intesa prevedeva al riguardo la liberazione dall'ipoteca su Pallanzeno al pagamento di un terzo del debito e di quelle su Rovesca e Vigevano all'occorrenza dei due terzi). L'emissione obbligazionaria incontrò qualche difficoltà al momento dell'offerta al pubblico, un po' per il livello al quale venne lanciata (93,75), un po' per la concorrenza del prestito contratto dal governo italiano con la Casa Morgan, che offriva un rendimento maggiore dello 0,7 per cento, difficoltà che vennero superate attraverso un rapido ritorno dei titoli sui mercati europei[40].
Tra il 1924 e il 1926, tuttavia, la società dovette ricorrere due volte al mercato, sollecitando i suoi azionisti a sottoscrivere due importanti aumenti di capitale: il primo, nel 1924, da 180 a 360 milioni di lire ed il secondo, due anni più tardi, in occasione della fusione per incorporazione della Conti nella Edison, da 450 milioni a 712,5 milioni di lire, dopo aver dapprima aumentato il valore nominale delle azioni da 300 a 375 lire attraverso trasferimento di riserve a capitale, e poi emesso 700 mila azioni, una parte delle quali (364 mila) erano destinate al concambio con le azioni Conti, mentre le rimanenti 336 mila vennero date in opzione agli azionisti in ragione di 7 nuove azioni ogni 25 possedute al prezzo di 375 lire più un sovrapprezzo di 125 lire. Tali operazioni furono perfezionate grazie alla piena adesione dei maggiori azionisti della Edison, che da qualche anno erano ormai riuniti in un sindacato di blocco. E a tale proposito, pertanto, è necessario, a questo punto del racconto, fare qualche passo indietro.

6. Il controllo della Edison

Fin dai primi anni della sua costituzione, ma soprattutto dagli anni Novanta dell'Ottocento, con la nascita delle banche miste, la Edison aveva affidato l'espletamento di tutte le sue operazioni finanziarie (aumenti di capitale e relativa emissione delle azioni, ma anche gestione dei consistenti flussi di cassa) ad un consorzio di banche guidato dalla Commerciale e del quale facevano parte anche due case bancarie private, la banca Zaccaria Pisa e la Banca Feltrinelli[41]. Sebbene, con il passare degli anni, tale gruppo avesse progressivamente ampliato le sue funzioni, fino a garantire comunque il buon esito delle emissioni azionarie, sul piano formale la Edison era a poco a poco diventata una sorta di *public company* delle *élites* milanesi e lombarde, il cui consiglio d'amministrazione rispecchiava in maniera solo approssimativa pesi azionari ed influenze finanziarie, essendo in parte composto da personalità che prima di tutto godevano di una forte reputazione sulla piazza di Milano. Gli scossoni dati a tale struttura dalla Prima guerra mondiale, ed in particolare dall'aumento di capitale del settembre del 1918, modificarono solo in maniera superficiale tale situazione, per quanto il cambiamento costituito dall'uscita della Commerciale dal gruppo delle «banche amiche», e la sua sostituzione con la Banca di sconto, rappresentasse, come si è visto, una vera e propria svolta nella storia della società. D'altra parte, in assenza di studi specifici sull'argomento, e per quanto limitata sia la documentazione disponibile, appare abbastanza realistico affermare che la diffusione dei sindacati di blocco quali strumenti giuridici di controllo delle anonime italiane sia un fenomeno che debba essere ricondotto – nei suoi termini generali – al periodo successivo alla Prima guerra mondiale[42].
In effetti, ancora nel 1920 la situazione, sia sul piano formale che su quello del governo della società, era alquanto fluida. La fine del conflitto e l'accelerazione del processo di «italianizzazione» di parecchie imprese elettriche, che erano state fin lì controllate dalle holding estere, stavano modificando molto rapidamente gli equilibri tra i gruppi elettrici e le banche che li sostenevano. Soprattutto la formazione della Sviluppo per imprese elettriche (alla quale, come si è visto, anche la Edison aveva dato un piccolo contributo) ed il suo passaggio sotto il controllo della Sade avevano sollecitato un certo attivismo da parte di tutti gli addetti ai lavori, Motta compreso. Inoltre, la forte accelerazione che subì subito dopo la fine della guerra la crescita della Sip, guidata da un ingegnere che il capo della Edison conosceva assai bene e di cui era amico, Gian Giacomo Ponti, ma soprattutto appoggiata con grandi mezzi dalla Commerciale (che evidentemente puntava a farne il contraltare della Edison, forte della potenzialità dei suoi impianti e delle prospettive di crescita che si affacciavano sia sul versante produttivo, attraverso l'individuazione di nuove concessioni, sia su quello dei consumi, operando in Piemonte, una delle aree più industrializzate del paese), mise in moto progetti di varia natura[43].

Motta aveva percepito immediatamente le potenzialità della Sip ed il pericolo che essa avrebbe potuto costituire per la Edison. Così si mise all'opera per cercare di bloccare sul nascere un concorrente in prospettiva molto pericoloso sul suo fianco occidentale. All'inizio del 1920 ipotizzò con le banche che stavano vicine alla Edison ed in particolare con Pogliani il progetto di acquisire la Sip, l'Adamello (che era sostanzialmente suddivisa a metà tra Edison e Sip, e così resterà a lungo anche dopo, costituendo un costante elemento di preoccupazione nella Edison) e la Sviluppo. Ovviamente per realizzare tale operazione sarebbe stata necessaria una rappacificazione con la Commerciale, un'operazione molto delicata e che Motta chiese a quello che informalmente chiamò il «sindacato», cioè il gruppo delle «banche amiche»[44]. La ferita apertasi circa un anno e mezzo prima con la Commerciale si era ormai in larga parte cicatrizzata, dunque, tanto da mettere all'ordine del giorno un'ipotesi di accordo che avrebbe rimescolato non poco le carte. Non si sa quale sia stata la risposta, ma del progetto non se ne fece nulla. Ma esattamente un anno dopo era nuovamente Motta a chiedere lumi a Pogliani circa gli assetti proprietari dell'impresa che guidava da oltre due anni, perché circolavano «voci insistenti a proposito di asserite intese con Piazza della Scala», voci che tra gli azionisti della Edison avevano «suscitato non dico perplessità, ma curiosità ed interesse». Al punto da porre una questione ancora più rilevante: di quante azioni disponeva effettivamente il sindacato? Motta non conosceva la risposta, ma soprattutto scriveva di «non esser[si] mai interessato neanche di questo argomento», affermazione che conferma quanta informalità avvolgesse ancora la questione decisiva relativa a chi comandasse veramente nella Edison[45].

Fu il fallimento della Sconto (su cui si tornerà meglio nel prossimo capitolo) a rendere urgente una formalizzazione più stringente dei rapporti tra gli istituti e gli azionisti che appoggiavano la direzione della Edison: si doveva trovare, infatti, una sistemazione sicura al pacchetto azionario (poco meno di 10 mila titoli) che si trovava nel portafoglio titoli della banca al momento del crack e che ora entrava a far parte dei tanti argomenti in discussione tra i creditori della banca. Appare quasi ovvio che Motta, ancora prima della nomina di Gidoni alla testa della Banca nazionale di credito (Bnc), l'istituto che avrebbe preso il posto della banca di Pogliani nel maggio del 1922, prendesse contatti con l'allora semplice liquidatore della Sconto per verificare con lui la possibilità di continuare a mantenere i rapporti esistenti in passato con la banca appena fallita, specialmente sotto il profilo della partecipazione ad un eventuale sindacato formale degli azionisti della Edison.

In effetti, nei mesi successivi Motta lavorò alla definizione di un documento che illustrasse con precisione caratteristiche, compiti e funzionamento del sindacato di blocco della Edison. Per metterlo a punto sotto tutti i punti di vista occorse circa un anno, ma l'operazione, secondo il consigliere delegato del gruppo elettrico, era diventata assolutamente «indispensabile per poter svolgere con tranquillità e con successo il programma» avviato dalla società. Il patto sindacale, voluto, come si legge nelle prime righe del documento, «allo scopo di mantenere alla Società Generale Italiana Edison Elettricità uniformità d'indirizzo direttivo», venne perfezionato nell'estate del 1923 e sottoscritto inizialmente dal Credito Italiano, dalla Bnc, dalla Banca Unione e dalla Banca Zaccaria Pisa. Tale priorità aveva origine nel fatto che le firmatarie si impegnavano reciprocamente al rilievo delle quote eventualmente cedute da una delle quattro banche. Le fonti a disposizione ci inducono a credere che le azioni poste in sindacato nel 1923 furono all'incirca 283 mila, cioè poco meno della metà del totale, un livello che sarebbe stato notevolmente abbassato in seguito[46]. Dati più precisi, soprattutto per i maggiori azionisti, ci informano sulla situazione venutasi a creare nel 1924, dopo l'aumento di capitale della società, tra i principali partecipanti al sindacato stesso: oltre ai quattro istituti di credito, tra i quali la Bnc aveva la quota maggiore (59.130 azioni), oltre il doppio di quella della Banca Unione (28.611), quasi tre volte quella del Credito Italiano (23.842), oltre tre volte quella della banca Pisa (19.074); una quota importante (circa la metà di quest'ultima) l'aveva la ditta F.lli Borletti (10.784), mentre alcune società facenti parte del gruppo Edison (la Negri, la Bresciana, la Conti e la Piemonte Orientale) mettevano insieme un pacchetto di quasi 22 mila azioni, all'incirca delle stesse dimensioni di quella del Credito Italiano. Oltre a questi membri, ve ne erano poi altri, società e banche minori e privati, che complessivamente avevano posto in sindacato circa 21 mila azioni, facendo salire il totale a circa 185 mila azioni. Qualche mese più tardi, all'inizio del 1925, ne apportò in sindacato anche la Motor Columbus (quasi 36 mila), la finanziaria della Brown Boveri con la quale era stato concluso un accorso per uno scambio di azioni Dinamo contro azioni Edison (operazione che, tra l'altro, come già ricordato in precedenza, comportò anche l'entrata nel consiglio d'amministrazione della Edison di Agostino Nizzola, presidente della finanziaria svizzera). A quella data, dunque, le azioni poste in sindacato, circa 265 mila, rappresentavano poco più del 22 per cento del capitale, a riprova dei disagi da parte dei membri del sindacato a seguire gli aumenti di capitale e a non vendere le azioni vincolate, una dif-

ficoltà segnalata con preoccupazione fin dal 1926 da Motta, che metteva così in dubbio «l'efficacia della funzione» di tale organismo[47].

Negli anni successivi, il patto sindacale non subì significativi cambiamenti. Nel 1927 i suoi partecipanti erano trentaquattro, tra società e privati, che riunivano 600 mila delle 1.900.000 azioni che componevano il capitale di 712,5 milioni di lire, una quota cioè pari al 31,5 per cento del totale. A tale data si erano ormai stabilizzate certe caratteristiche del patto: la Edison era controllata da un gruppo abbastanza ristretto di enti; un posto di rilievo l'avevano le quattro banche che apportavano circa 370 mila azioni (la Bnc 165 mila, il Credito 70 mila, la Banca Unione 84 mila, la banca Pisa 56 mila); andava annoverata una consistente presenza di società facenti capo alla Edison stessa, le quali avevano sindacato oltre 108 mila azioni; meno rilievo aveva, invece, la quota in mano alla famiglia Borletti, poco più di 28 mila azioni (peraltro va notato che Borletti, a conferma del peso che continuava ad esercitare nella società, sedeva nel suo Comitato esecutivo); importante, infine, non per l'influenza che poteva avere sulla conduzione del gruppo, ma solo in relazione all'entità del pacchetto e ai contatti che poteva eventualmente mettere a disposizione sul mercato finanziario svizzero, era la quota apportata dalla Motor Columbus (46 mila azioni circa). Ben più rilevante, sotto tutti i punti di vista, fu invece un altro arrivo. Nel 1927, infatti, entrò a far parte del sindacato (con un pacchetto di poco meno di 48 mila azioni) un altro grande della finanza italiana, l'unico, se si esclude la Commerciale, rimastone fuori fino a quel momento, la Bastogi, il cui presidente, Alberto Beneduce, fu pure eletto in consiglio d'amministrazione (a suggello degli accordi per il controllo e la guida della Bastogi stessa tra banche e società elettriche avvenuti nel 1926 con la regia della Banca d'Italia)[48].

Alla luce di quanto stava accadendo nella Bnc (di cui ci occuperemo approfonditamente nel prossimo capitolo), alcune precisazioni si impongono. Infatti, la Edison dal 1924 era entrata a far parte del sindacato di blocco della Bnc in una posizione di assoluta preminenza; ad un certo punto, nel 1925-26, la totalità delle azioni Bnc sindacate venne posta in una finanziaria (l'Istituto finanziario nazionale) controllata dalla Bnc stessa insieme con la Edison, la Banca Unione e la Banca Pisa; dall'inizio del 1927, poi, Motta era diventato presidente della banca stessa: l'intreccio – o l'ingorgo – che aveva come protagonista centrale il capo della Edison era tale da rasentare quasi la situazione di una sorta di autocontrollo della società stessa. Insomma, con circa un terzo delle azioni emesse vincolate in sindacato, la Edison apparteneva sicu-

ramente a pochi, ma per certi versi apparteneva soprattutto a se stessa. Si potrebbe quasi dire che l'apparentemente assoluta perfezione di tale situazione, se si vuole, unita a valutazioni di ordine finanziario, sconsigliò alla dirigenza della società di portare fino in fondo il progetto, d'intesa con il gruppo bancario Aldred, di creare negli Stati Uniti una holding – per la quale era anche pronto il nome: Italian American Edison Corporation – alla quale attribuire un grosso pacchetto di azioni Edison (si ipotizzò la cifra di 400 mila titoli, cui si dovevano aggiungere anche 280 mila Cieli, 286 mila Emiliana di esercizi elettrici, 90 mila della Bresciana) in cambio di finanziamenti per le imprese del gruppo dell'ordine di 10 milioni di dollari attraverso l'emissione di obbligazioni a quindici anni al 6,5 per cento. Il modello dell'Italian Superpower Corporation, sorta nel gennaio del 1928 principalmente per alleggerire il portafoglio titoli della Commerciale, ma anche per fare affluire dei nuovi finanziamenti all'industria elettrica italiana (e la Edison vi aderì sottoscrivendo una quota ridotta e immettendovi una piccola quantità di azioni del suo gruppo), non interessava al gruppo dirigente di Foro Bonaparte[49]. Peraltro, come si vedrà più avanti, proprio l'aggrovigliato intreccio degli assetti proprietari della società – e soprattutto il suo scioglimento sostanzialmente indolore per i molti interessi, pubblici e privati, in gioco – fu alla base di una delle operazioni più complesse che vennero messe in atto durante la prima metà degli anni Trenta, durante il processo che portò alla fine della banca mista, alla nascita dell'Iri e a nuovi equilibri nel capitalismo italiano.

7. Una sconfitta personale

Mentre si stavano ponendo le basi per la formazione ufficiale del primo sindacato di blocco della Edison, Motta patì probabilmente la sconfitta più bruciante della sua lunga carriera di manager e professionista del mondo elettrotecnico italiano. All'indomani del primo conflitto mondiale tornò d'attualità una discussione sulla gestione telefonica in Italia. Le enormi difficoltà e le inefficienze mostrate dallo Stato nell'esercizio della rete nazionale, e i non minori imbarazzi che stavano incontrando le imprese che gestivano le reti locali, spinsero ad una profonda riconsiderazione dell'intera problematica. Le società telefoniche, con in testa proprio Motta, all'epoca consigliere delegato

dell'Unione telefonica italiana, diedero avvio ad una vasta iniziativa volta a trovare proseliti nell'opinione pubblica e, soprattutto, tesa ad influenzare le decisioni che dovevano prendere in materia il governo e il Parlamento. Le modifiche introdotte dal dicastero Giolitti, nel 1920, a favore delle società concessionarie vennero accolte positivamente, ma soddisfacevano solo in parte le loro richieste, che avevano un obiettivo ultimo dichiarato: la completa privatizzazione delle telecomunicazioni ed il loro passaggio nelle mani di un unico soggetto che avrebbe dovuto riunire le maggiori forze economiche e finanziarie interessate al settore. A questo scopo Motta organizzò una riunione nel maggio del 1922, alla quale presero parte rappresentanti della Commerciale, del Credito Italiano, del Banco di Roma, della Pirelli, del Banco Pisa, dell'Unione telefonica italiana, della Western Electric, della Fatme, della Confindustria e dell'Associazione fra le società italiane per azioni. Al termine dell'incontro venne costituito un sindacato, denominato Sindacato italiano telefonia urbana, che sarebbe stato diretto da Motta e Piero Pirelli, che aveva come scopo di «promuovere la sistemazione della telefonia urbana in Italia, eventualmente rilevando, costruendo ed esercitando gli impianti dello Stato e procurando di armonizzare i varii interessi in gioco»[50].

E fu proprio nella direzione del ritorno ai privati dell'intero sistema telefonico che si mosse il primo governo presieduto da Mussolini, tutto proteso a sbaraccare ciò che rimaneva della presenza pubblica nell'economia dopo la Grande Guerra, una scelta in parte ideologica, ma in parte anche di carattere politico, volta cioè a rafforzare i legami con quei settori del mondo economico che parevano maggiormente interessati alla questione. La formalizzazione di tale scelta avvenne poco meno di un anno dopo la salita al potere di Mussolini, attraverso l'emanazione di un decreto, nel settembre del 1923, con il quale lo Stato rinunciava al servizio telefonico, ponendo tuttavia il vincolo che nessuna impresa avrebbe potuto gestire da sola l'intera rete nazionale, la quale, al contrario, sarebbe stata suddivisa in cinque zone (la prima, la più ricca sul piano economico, comprendeva la Lombardia, il Piemonte e la Liguria; la seconda il Triveneto; la terza l'Emilia Romagna, le Marche e l'Umbria; la quarta la Toscana, il Lazio e la Sardegna; la quinta l'Italia meridionale), oltre ad una sesta zona che copriva la rete interurbana. E per l'assegnazione delle diverse zone al migliore offerente il governo invitò gli interessati ad avanzare le loro offerte entro il 30 ottobre 1924[51].

Tale soluzione non venne apprezzata dalla Edison e da Motta, che al contrario tenne ferma la sua idea di un unico gestore. Tuttavia vista l'impossibilità

di modificare quanto stabilito dal governo, decise ugualmente di buttarsi nella contesa, predisponendo in dettaglio un piano che gli avrebbe consentito comunque di essere presente nel settore telefonico. Nel novembre del 1923 la Edison diede vita alla Società generale italiana telefoni, accettando la richiesta di coinvolgere immediatamente la Sip con una quota identica alla propria. Alla base di questa intesa c'erano soprattutto i buoni rapporti personali esistenti in quel periodo tra Motta e Gian Giacomo Ponti, l'uomo forte della Sip, in quel momento pure presidente dell'Aniel. Tuttavia, anche altri piani si stavano intrecciando con quelli di Motta, finendo per entrare in conflitto. Nel settembre del 1925, Vittorio Zangelmi, già concessionario di alcune reti telefoniche locali in Piemonte, molto vicino all'ex sindaco torinese Teofilo Rossi e a sua volta uomo politico in grande evidenza nel capoluogo piemontese, entrò in rapporti di collaborazione con Ponti. Zangelmi, che nel giugno precedente aveva costituito la Step-Società telefonica piemontese con alcuni capitalisti e politici locali, aveva evidentemente bisogno di un collegamento solido con il mondo della finanza che, in quell'area, solo Ponti poteva garantirgli, alla luce dei rapporti molto stretti esistenti tra la Sip e la Banca Commerciale. Ponti cercò di tranquillizzare Motta, affermando che, non essendo personalmente interessato ai telefoni, avrebbe portato l'affare verso il capo della Edison, quand'anche la concessione fosse toccata alla Step[52].

Rassicurato su questo versante da colui che credeva un amico e che gli aveva dato ampie garanzie formali e sostanziali, Motta si mise all'opera anche su un altro piano. Mise cioè attorno ad un tavolo la Commerciale, il Credito Italiano e la Banca nazionale di credito, facendo loro firmare un accordo, che egli controfirmò a nome dell'Unione telefonica italiana, in base al quale tutti questi enti avrebbero gestito di comune accordo alcune società telefoniche nel caso in cui si fossero aggiudicate le concessioni. La società telefonica di cui Motta era consigliere delegato deteneva, a mezzo della Banca Unione, il 30 per cento della Società delle Tre Venezie e il 25 per cento della Società settentrionale telefoni, di cui il Credito Italiano si garantiva un diritto d'opzione del 30 per cento sul capitale, mentre la Commerciale e lo stesso Credito Italiano, avendo garantito il recente aumento di capitale della Società telefonica tirrena, si riservavano un'opzione fino al 51 per cento di tale capitale, sempre nel caso di successo nella gara. In base all'accordo firmato proprio il giorno in cui si chiudevano i termini per le offerte, le tre banche e la società di Motta si impegnavano ad apportare tali azioni ad un apposito sindacato, il cui scopo principale sarebbe stato quello di trasferire l'insieme delle quote di cui

avrebbe disposto alla Società generale italiana telefoni o ad un'altra società finanziaria da costituirsi appositamente, la cui gestione sarebbe stata affidata in parte uguale ai contraenti[53].

Le idee di Motta in materia di tariffe gli furono probabilmente fatali al momento in cui il governo dovette decidere l'assegnazione delle zone. Infatti, i suoi orientamenti favorevoli ad un incremento tariffario per adeguare la struttura del settore agli standard internazionali, sia in termini di prezzo che di reti e di servizi, vennero giudicati poco adatti per la situazione del periodo. Fu così che nella zona che stava maggiormente a cuore a Motta (e a chi lo aveva seguito su questa strada), quella del triangolo industriale, la concessione andò alla Step (la quale di lì a poco cambiò la ragione sociale in Società telefonica interregionale piemontese e lombarda, Stipel), che venne preferita alla Società settentrionale telefoni. Giudicata dalla storiografia soprattutto come una vittoria del gruppo incardinato sulla Commerciale ed una sconfitta di quello che stava attorno alla Edison, quella vicenda fu soprattutto – e venne vissuta dal suo protagonista in negativo – come una sconfitta personale molto amara. «Dei telefoni – scriveva a Ponti quando la faccenda si era ormai conclusa – non è la Edison che si sia interessata mai, è l'ing. Motta personalmente, e come capo dell'Unione Telefonica, e come il più vecchio e oso dire il più conosciuto degli ingegneri telefonisti d'Italia». Lui, dunque, era stato battuto su un terreno che considerava suo, sul quale si era formato come libero professionista e su cui aveva costruito una buona parte della propria fama prima della Grande Guerra. E Ponti, dopo l'assegnazione delle zone si guardò bene dal «portare l'affare» a Motta, come aveva promesso nel 1924, mentre la nuova situazione venutasi a creare fece svanire anche l'intesa firmata fra le tre banche miste e l'Unione telefonica italiana, comportando lo scioglimento anticipato della Società generale italiana telefoni[54]. Vissuta da Motta come l'ennesimo voltafaccia che molti, che considerava amici, gli manifestarono durante la sua vita professionale, quella vicenda, carica di delusioni, umane e professionali, venne dimenticata abbastanza in fretta. E, poco più di un anno dopo, era già in grado di scherzare di nuovo e in maniera sarcastica con Ponti, il quale gli aveva fatto pervenire l'edizione del 1926 dell'elenco telefonico, e mostrando nei confronti della sua attività una inedita (e involontaria) capacità profetica, se si legge in maniera appena più maliziosa (e proiettata nel tempo di qualche anno appena) il testo della lettera che gli scrisse per esprimergli gratitudine per quel gesto:

ti ringrazio del bellissimo messale telefonico, promessa sicura [...] che fra pochi anni la Stipel avrà da tosare (in senso buono) un numero di abbonati che a stamparne il nome occorreranno i volumi della Enciclopedia britannica, e che (*quod est in votis*) la Sip troverà modo di fare il buco anche a quella unica fra le molte gigantesche ciambelle sfornate, che dovette restare orba di tanto e così succoso ornamento!![55].

Uscito in tal modo in maniera definitiva dal settore (anche se un piccolo tentativo, bloccato sul nascere da Beneduce, lo fece di nuovo nel 1935, in occasione delle discussioni attorno al destino della Sip e del suo gruppo dopo l'intervento dell'Iri)[56] che gli aveva offerto le prime soddisfazioni professionali, Motta tornò a concentrarsi completamente sulla gestione della sua Edison. Ma, in quegli anni, come si vedrà tra breve, neppure nel suo «regno» gli mancarono momenti di tensione e di profonda amarezza sul piano personale.

8. Affari e famiglia: la «querelle» con Negri

I provvedimenti emessi dal governo nel 1926 per la difesa della lira provocarono gravi imbarazzi alle società elettriche, molte delle quali erano alle prese con importanti programmi di costruzione. Nel caso della Edison l'aumento della produzione degli anni precedenti era stato appena in grado di sopperire alla domanda, impedendole di ricostituire quel margine di sicurezza, tra le disponibilità e le richieste del consumo, che aveva da sempre caratterizzato la sua strategia produttiva. La società aveva in costruzione una grossa centrale termica, ma i lavori non sarebbero finiti prima del 1928. Nell'alea di una situazione che da una parte poneva forti vincoli sul versante finanziario e dall'altra imponeva di fare dei calcoli circa i possibili consumi futuri si giocava parte di quella responsabilità che, come affermava Motta, era «inseparabile dal carattere di servizio pubblico» che aveva l'industria elettrica. La rivalutazione della lira, poi, rischiava, nell'immediato, di mettere a repentaglio anche il patrimonio degli azionisti a causa dei debiti contratti dalla società in lire carta, debiti che avrebbero inciso maggiormente sul patrimonio stesso. L'unica strada percorribile, per il capo della Edison, era quella di seguire le orme della compagnia del gas di Milano, operare cioè sulle tariffe, adottando «il sistema dei prezzi a scala mobile» (una volta individuato un controvalore rela-

tivamente stabile, come l'oro, qualche materia prima o l'indice del costo della vita). La scelta presa dal Comitato esecutivo fu quella di astenersi dall'assumere nuovi impegni, il che, peraltro, non bloccava le esigenze finanziarie connesse al completamento dei lavori in corso. Tra il 1923 e il 1925 il gruppo Edison (società madre e controllate) aveva operato investimenti per quasi 1,7 miliardi di lire, mentre erano previsti investimenti per altri 500 milioni per il 1926, semplicemente a completamento di quelli effettuati in precedenza. Rispetto all'epoca del denaro facile – e di un certo atteggiamento favorevole all'inflazione che gli elettrici avevano mostrato negli anni precedenti – dal 1925 in avanti essi avevano voluto mostrare, nel loro insieme, un'immagine di stabilità per poter ottenere nuovi prestiti, specie quelli esteri. Lo dimostrano le prese di posizione ufficiali del primo congresso nazionale dell'Associazione nazionale industrie elettriche (Aniel) dell'ottobre del 1925 e in particolare il discorso inaugurale pronunciato da Motta. Rovesciando completamente l'impostazione su cui si era basata l'industria elettrica negli anni immediatamente successivi alla Grande Guerra, nell'occasione Motta affermò che

> il rischio degli investimenti in moneta svalutata dipende dalla rivalutazione; sarebbe perfettamente ozioso fare delle prediche su questo punto. La preoccupazione resiste ad ogni predica, e come ha determinato una stasi nelle nuove costruzioni idroelettriche quando la generalità credeva e sperava che la svalutazione fosse passeggera, così potrebbe nuovamente influire sulle decisioni delle aziende se le probabilità della rivalutazione dovessero diventare sostanziali. In altre parole, anche per le aziende elettriche ormai, non è la rivalutazione della lira che interessa, ma interessa enormemente la sua stabilizzazione.

Il capo della Edison ricordò inoltre che per realizzare tutti i programmi di costruzione in corso di realizzazione o solo in progettazione sarebbero stati necessari 1600 milioni di lire oro e che pertanto «un così vasto sviluppo né potrebbe né sarebbe opportuno che troppo si basasse sul capitale straniero». Auspicando pertanto che il governo proseguisse sulla strada della stabilizzazione monetaria, non mancò di rammentare che «il finanziamento delle imprese elettriche è problema che sconfina dal campo privato per interessare l'intera Nazione», come a dire che il governo doveva mettere mano alle casse per rifinanziare le leggi a favore dei nuovi impianti elettrici[57].
Anche per la Edison, dunque, si apriva una nuova stagione alla ricerca di finanziamenti, in Italia o all'estero, adottando peraltro al riguardo un atteggiamento molto cauto, diversamente da altri gruppi che batterono con più

determinazione la pista dei prestiti esteri. Tra il 1925 e il 1927 la Edison ottenne quattro prestiti per un ammontare complessivo di diciassette milioni di dollari, dieci dei quali sotto forma di obbligazioni emesse dall'International Power Securities Corporation (nel 1927), uno ciascuno con la Società di Banca Svizzera di Basilea (nel 1926) e con la Chase National Bank di New York (nel 1927) e infine cinque sotto forma di un finanziamento a breve della durata di due anni con la Blair (sempre nel 1927). Come visto in precedenza, proprio per motivi di cautela e di valutazione del rapporto tra costi e benefici, la società, tuttavia, non prese parte al cosiddetto terzo tempo dei finanziamenti esteri, quello che andò in scena nel 1928 attraverso la costituzione di holding finanziarie negli Stati Uniti, presso le quali parcheggiare pacchetti azionari che avevano il duplice scopo di alleggerire gli immobilizzi e di fungere da garanzia per l'emissione di obbligazioni sul mercato americano[58].
A quel momento, verso la metà degli anni Venti, la Edison aveva portato a termine da poco un'importante operazione, la fusione con la Conti, che faceva seguito ad un'altra, non meno importante, che si era perfezionata sul finire del 1923, allorquando la società milanese era diventata l'azionista di maggioranza della Negri, la società costituita dal genero di Pirelli (l'ingegner Rinaldo Negri), che forniva energia elettrica direttamente e attraverso le sue controllate a tutta la Liguria. Entrambe le iniziative facevano parte del programma teso a potenziare le capacità produttive del gruppo, garantendogli inoltre, specie con la Negri, uno sbocco importante in un'altra regione con alti consumi elettrici che si affiancava così alla Lombardia, presidio inattaccabile della società, ed alla parte settentrionale dell'Emilia, dove la Edison aveva da tempo solide interessenze. Ma tutte e due quelle operazioni furono anche accompagnate da momenti di grande tensione con i fondatori delle società, Negri e Conti, che mostrarono non solo la grande determinazione di Motta nel perseguire i fini e gli interessi del gruppo che gli era stato affidato nel 1918 e che stava sviluppando, ma anche la sua indisponibilità a coprire errori formali e sostanziali che richiamavano questioni di principio, come l'eticità e la trasparenza dei comportamenti di quanti erano chiamati a guidare delle società.
Nel caso della Negri le questioni erano rese alquanto delicate dal fatto che il fondatore della società era il genero del presidente della Edison, Giovan Battista Pirelli. La società elettrica genovese era stata spesso al centro di vicende «più grandi» di lei, se così si può dire, come quando, durante la Prima guerra mondiale, la contesa per il suo controllo tra la Commerciale e l'Ansaldo fu una delle micce che innescò lo scontro a tutto campo tra queste ultime, dan-

do vita alla prima fase della «scalata alle banche»[59]. In quella occasione, come pure in altre avvenute nella prima metà degli anni Venti, appariva evidente che l'incertezza degli assetti proprietari della società (che la rendevano potenzialmente contendibile), ma anche la rigidità delle posizioni che avevano i gruppi contrapposti dei maggiori azionisti facevano della Negri una sorta di mina vagante negli equilibri ancora non stabilizzati dell'industria elettrica italiana, che neppure l'entrata nel gruppo Edison, nel 1923, personalmente voluta dal suo consigliere delegato, Rinaldo Negri, per meglio difendere il patrimonio societario, era riuscita a disinnescare, dato che quella che era diventata una robusta minoranza, la Sip, dopo il passaggio del genero di Pirelli alla corte della Edison, aveva comunque a disposizione mezzi e numeri per rendere difficile il compito a chi guidava l'impresa[60].

Con l'entrata nel gruppo Edison Motta divenne vicepresidente della società, il fido amico Tito Gonzales assunse la carica di consigliere delegato, mentre Negri fu nominato presidente, una carica che peraltro si sommava a quella di direttore, per la quale egli continuò a percepire uno stipendio. La questione andò avanti per un paio d'anni, creando però numerosi problemi circa l'entità delle somme che Negri percepiva (e che secondo Motta dovevano essere uguali a quelle del consigliere delegato), il quantitativo di azioni da mettere in sindacato e la modalità della loro alienazione (che Negri desiderava fosse la più semplice possibile, per non immobilizzare una buona fetta del proprio patrimonio), la gestione della società, sempre più nelle mani di Gonzales, che aveva evidentemente in Motta e non certo in Negri il proprio interlocutore vero («Lei è un presidente Cadrega!», sembra che gli urlò Gonzales). Lo scontro si fece molto acuto tra la fine del 1925 e l'inizio del 1926, quando, per far fronte alle notevoli esigenze finanziarie dell'azienda, venne formato un consorzio di finanziamento che aveva quale condizione imprescindibile il ritiro completo di Negri dalla direzione effettiva degli affari sociali. Negri resistette su questo punto e, anzi, contrattaccò, accusando Motta di voler svendere il patrimonio della società e di avere assunto informazioni sulla sua situazione economica presso una banca di Parigi dopo che Negri si era lasciato scappare che sulle sue azioni (che Motta voleva in sindacato) c'era un vincolo esterno (forse l'impegno a venderle a terzi ad un determinato prezzo). In un incontro a due Motta fu estremamente duro con Negri, nella forma e nella sostanza[61], ma in più commise l'errore di parlare della questione con un cognato di Negri, Piero Pirelli, coinvolgendo indirettamente in tal modo la famiglia del presidente della Edison. Motta aveva dalla sua il consiglio della Negri e l'appoggio di Feltrinelli e ottenne quel che voleva, l'allontanamento del fondatore della società e la sua sostituzione alla presidenza con il marchese Giacomo Medici del Vascello, consigliere del Credito Italiano, ma incrinò le relazioni personali con Giovan Battista Pirelli, con il quale, almeno per qualche tempo, i rapporti divennero freddi[62].

9. Lo scontro con Ettore Conti

Molto più grave e complessa fu la questione relativa alla fusione con la Conti, di cui fino ad oggi si aveva a disposizione un'unica fonte – il *Taccuino* di Ettore Conti – e, per di più, in larga misura «costruita» *ex post*, come è stato brillantemente dimostrato[63]. Al caso specifico Conti dedicò diverse pagine, dalle quali traspare tutta l'amarezza per la conclusione di una storia, quella della società che egli aveva fondato nel 1901 con il concorso del cognato Giuseppe Gadda, ma soprattutto colpisce l'astio, in certi punti feroce, nei confronti di Motta, mai nominato esplicitamente, ma celato sempre dietro soprannomi quali «l'istigatore», «l'innominato». La documentazione oggi disponibile chiarisce molti degli interrogativi che quella fusione aveva suscitato fra gli studiosi, gettando una luce nuova sull'intera vicenda e rischiarando in maniera molto diversa la figura di Conti o, quantomeno, l'immagine di sé che egli volle diffondere proprio con la pubblicazione di un libro che usciva dopo la morte dell'unica persona che poteva contestarne punto per punto le affermazioni. Procederemo con la ricostruzione più completa possibile della vicenda, stando alle nuove fonti disponibili, segnalando in nota la versione che ne offrì Conti nel suo libro di memorie.

Controllata dalla Edison dagli anni della Grande Guerra con una maggioranza azionaria assoluta che lasciava capire quale importanza le fosse stata assegnata nel disegno del gruppo elettrico di Foro Bonaparte, la Conti aveva un ruolo decisivo nel dispositivo produttivo della Edison, alla quale forniva importanti quantitativi di elettricità, integrandosi con essa nelle forniture e controllando a sua volta una vasta rete di società nell'area che andava dalla provincia di Pavia a quella di Novara, coprendo in tal modo una fascia che comprendeva parte della Lombardia meridionale e del Piemonte orientale. Ancora nel marzo del 1926, nel corso dell'assemblea dei soci, erano stati ribaditi

dal presidente, Motta, e dall'amministratore delegato della società, Conti, gli importanti programmi di sviluppo (costruzione di impianti, espansione di quelli esistenti), che richiedevano, oltre ad investimenti dell'ordine di circa 200 milioni di lire, un impegno che non poteva essere inferiore ai dieci anni[64]. Nulla, insomma, lasciava presagire una fusione tanto importante come quella che sarebbe stata formalizzata poco più di tre mesi più tardi.

Motivi di frizione tra Motta e Conti non erano inusuali e risalivano molto indietro nel tempo, anche se non è semplice comprenderne le cause più profonde, che probabilmente risiedono proprio nell'intimo dei caratteri di due personalità di spicco per l'industria italiana, che avevano avuto una parte del percorso in comune (gli anni della formazione) per poi dividersi: l'uno, che disponeva di un patrimonio, proiettato subito verso progetti imprenditoriali; l'altro che, come si è visto, non era dotato di grandi mezzi personali, si costruì una carriera ed un'immagine di tecnico, di professionista, di docente stimato nel mondo dell'industria elettrica; l'uno più propenso ad ampliare i propri interessi alla dimensione bancaria e finanziaria (nel 1920 Conti divenne vicepresidente della Commerciale), l'altro più pienamente immerso nel proprio ruolo di gestore di patrimoni altrui che gli erano stati affidati in virtù delle sue competenze. Sebbene, dunque, i rispettivi territori entro cui raccogliere onori ed oneri per i propri impegni restassero relativamente autonomi l'uno dall'altro, Conti mostrò spesso nei confronti del collega del Politecnico, del tecnico al quale aveva affidato importanti compiti per la costruzione degli impianti della sua società, dell'uomo che aveva preso il posto di Esterle nella Edison e quindi anche la carica detenuta da questi nel consiglio d'amministrazione della Conti stessa, quella che Motta definiva «una incomprensibile puerile gelosia»[65].

Nella primavera del 1926 successero molti fatti che modificarono in maniera sostanziale i rapporti tra i due, ma anche la storia della Edison. Motta aveva avuto spesso modo di lamentarsi con Conti perché questi lo teneva all'oscuro di informazioni che, invece, in qualità di presidente della società gli erano dovute. Ad esempio, nel marzo del 1926, proprio mentre Motta stava discutendo con le banche americane la possibilità di nuovi finanziamenti per il gruppo Edison, Conti ebbe un incontro con Aldred, il capo della banca con la quale Motta stava trattando l'affare, per verificare la possibilità di un prestito alla Conti, scavalcando in tal modo il presidente della società che peraltro, in quanto capo del gruppo, stava già mettendo a punto un'operazione dalla quale avrebbe tratto beneficio la stessa Conti. Inoltre, negli stessi giorni, Conti diede l'ordine di acquistare una turbina da 15 mila kW per una centrale termica, operazione molto importante sia sul piano delle scelte produttive sia su quello finanziario, ancora una volta senza interpellare Motta e soprattutto in palese contraddizione con il programma del gruppo che prevedeva di concentrare i nuovi investimenti in ambito termoelettrico nella Concenter, una società con sede a Genova che sarebbe stata dotata di moderni e potenti impianti per la produzione termoelettrica[66]. Conti non mancò invece di informare Motta, anche se non con la tempestività che sarebbe stata necessaria (e che Motta avrebbe desiderato), dell'appropriazione di 600 mila lire operata dal capo contabile della Conti. Il capo della Edison colse al volo la vicenda per proporre due interventi, uno di interesse strategico e l'altro per l'immediato: la costituzione di un comitato esecutivo (composto dal presidente, dal consigliere delegato e da tre altri consiglieri)[67] che avrebbe dovuto esaminare e decidere su tutti gli affari straordinari; l'avvio di un'indagine completa su tutta la contabilità aziendale (di esercizio e di costruzione degli impianti), incarico che affidò ad un sindaco della Conti (Enrico Ponti) e al capo contabile della Edison. Le prime indagini appurarono che le malversazioni risalivano al 1921 ed erano di un valore molto superiore a quello comunicato in un primo tempo da Conti. Diversamente da quanto desiderava Motta, la persona non venne subito denunciata per evitare che la notizia si diffondesse, pregiudicando l'immagine della società e la sua quotazione in borsa[68].

Dopo qualche giorno il capo della Edison sembrò soddisfatto del comportamento di Conti e soprattutto molto contento che questi stava mostrando un atteggiamento molto diverso dal solito: «mi ha fatto piacere di sentire che tu, riconoscendo i tuoi torti verso di me, abbia promesso di emendarti. Spero così – scriveva Motta a Conti – che rinuncerai per l'avvenire al piacere, forse succoso ma certamente sterile, di fare tu stesso per il mio bene una cernita per stabilire se e quale porzione di verità, se e quale *mélange* di verità e di fantasie e in quale epoca mi possano essere propinate». Nutriva, però, qualche dubbio che tutto ciò potesse davvero avvenire: «quando si tratta di modificare il carattere, e si è giunti alla nostra età, né le illusioni né le speranze possono coltivarsi se le si cura di rincalzare le promesse immediatamente coi fatti». E tra questi ultimi Motta desiderava che le proposte che egli aveva fatto a Conti circa la gestione della società venissero ufficialmente avanzate dal consigliere delegato in consiglio d'amministrazione. Non solo. Nell'occasione si sarebbe dovuto anche ridiscutere del suo contratto, allungandolo sì di dieci anni, ma inserendovi anche la clausola che il consiglio d'amministrazione

avrebbe potuto licenziarlo quando avesse voluto, concedendogli un indennizzo, sulla base del modello e delle regole in uso in tutto il resto del gruppo Edison (e che si applicavano anche a Motta)[69].

Nei giorni successivi, mentre presso la Conti si insediavano i ragionieri della Edison per le verifiche contabili, ed un contabile di Foro Bonaparte prendeva in carico la cassa, emersero alcuni elementi nuovi nella vicenda degli ammanchi che sembravano fatti apposta per dar forza alle perplessità del capo della Edison circa il ravvedimento di Conti, ma anche per gettare una luce diversa sullo stesso consigliere delegato. Questi venne accusato da Enrico Ponti, sindaco revisore della Conti, di mentire circa le origini della vicenda: Ettore Conti non lo aveva incaricato di indagare sulla contabilità per accertare le sottrazioni, né il colpevole aveva confessato tutto a Ponti, come Conti affermò al procuratore quando si era deciso a denunciare il colpevole; Conti, informato da quest'ultimo, aveva comunicato la cifra dell'ammanco a Ponti, dando mandato a quest'ultimo semplicemente di occuparsi del nuovo contabile. Conti si giustificò con Motta, affermando che nella minuta del verbale del consiglio d'amministrazione in cui si parlava della questione egli aveva voluto attenuare la questione. Per Motta, «per scrupoloso rispetto della verità», quella parola – attenuare – gli sembrava «troppo elastica» e in realtà celava l'ennesima mancanza nei confronti del presidente al quale era stata fornita un'informazione falsa o in qualche modo attenuata nei suoi contenuti[70].

Come spesso accade nei casi in cui si comincia un'indagine su un caso di malversazione, dalle ricerche affiorò anche una seconda vicenda che coinvolgeva il consigliere delegato della controllata Piemonte Orientale. Questa società aveva accreditato dieci milioni di lire alla Conti a titolo di sovrapprezzo per l'energia ricevuta nel 1925, ma a sua volta la Conti aveva fatto accreditare al consigliere delegato di quella impresa ben 700 mila lire, una somma che non si giustificava sulla base del contratto di fornitura[71]. Soprattutto, però, emersero una serie di gravi irregolarità commesse da Conti. Innanzitutto, nei mesi precedenti, su richiesta di Motta, Conti aveva fornito delle informazioni incomplete circa il suo contratto di consigliere delegato, fornendo solo una parte del documento ed omettendo quella nella quale si diceva che egli non avrebbe potuto assumere cariche o incarichi o partecipare ad altri affari senza il consenso del consiglio. In effetti, Conti, come gli scrisse un amareggiato Motta, era «stracarico di affari, di cariche e di incarichi, molti dei quali non [avevano] nulla a che fare con gli interessi della Conti, ed altri sono forse o possono essere in opposizione». Soprattutto emersero meglio i contorni fattuali della malversazione: Conti ne aveva avuta piena confessione scritta e oralmente aveva saputo che le somme che il contabile aveva sottratto erano pari a un milione e mezzo di lire e non a 600 mila lire, come aveva comunicato a Motta il 16 aprile, cioè oltre un mese dopo, con l'aggravante di lasciargli presiedere l'assemblea di fine marzo, facendogli correre il rischio – scrisse Motta – di «parere il citrullo che effettivamente [sarebbe] stato se la notizia fosse trapelata». Ma anche in tale occasione Conti non parlò a Motta dell'esistenza della lettera del contabile (documento che gli consegnò solo il 26 aprile, e nel quale chiamava anche altri a correi), relegando la grave vicenda ad un semplice «affare di ordinaria amministrazione», la riprova della quale affermò di essersi fatto rilasciare cambiali per 600 mila lire che coprivano l'intero ammanco dichiarato al capo della Edison (sembra che l'autore del reato si fosse appropriato di una ingente somma nel 1921, restituita nel 1925). La lista delle accuse a Conti non era finita. Durante le accurate indagini contabili si scoprì che il consigliere delegato della Conti aveva un conto corrente scoperto da qualche anno e che «lo scoperto fu molte volte occultato sui libri sociali, alle chiusure del semestre e della fin d'anno, con registrazioni di comodo». La conclusione non poteva essere che la risoluzione del contratto e il licenziamento per colpa da direttore generale. Tuttavia Motta, mosso forse da sentimenti di compassione per Conti, propose una soluzione che ponesse «le cose accadute sotto una luce meno sfavorevole, considerandole piuttosto come leggerezze gravi»: il contratto sarebbe stato annullato, ma Conti avrebbe continuato a mantenere le due funzioni che aveva, con l'intesa che non potesse più prendere alcuna decisione se non con l'accordo del Comitato direttivo. Conti accettò interamente l'onorevole soluzione propostagli da Motta: «molte cose potrei obiettare a mia difesa ma, dopo profonda meditata meditazione – scrisse in una breve lettera il 15 maggio – mi sono convinto che la tua proposta va accettata», chiudendo con una richiesta che si indirizzava ad una delle maggiori doti di Motta, sapendo che sarebbe stata onorata: «sta per certo che da parte mia nulla sarà mai fatto per mutare i nostri rapporti, mentre so che per quanto ti riguarda il meglio che io possa fare è di affidarmi alla tua lealtà»[72].

Nelle due settimane successive, mentre Motta era alle prese con la delicata questione del memoriale finito sul tavolo di Mussolini e che lo accusava di attività antifascista e stava preparando la sua risposta, il capo della Edison ed il Comitato esecutivo della società arrivarono alla conclusione che il «complesso dei problemi messi sul tappeto dal disgraziato incidente» degli ammanchi

di cassa potesse risolversi in gran parte con la fusione tra la Edison e la Conti. Comunicandoglielo il 30 maggio, Motta lo avvertì anche che non «[sarebbe stato] male che [egli evitasse] di aggravare le cifre del bilancio per non aumentare le spese di fusione». In un incontro tra i due avvenuto lo stesso giorno Conti fu improvvisamente molto duro con Motta, mostrandosi alquanto diverso rispetto all'uomo che un paio di settimane prima chiedeva «lealtà», consigliandogli «di arrivare ad una soluzione che signific[asse] la pacificazione degli spiriti anche nell'interesse tuo» e di mantenersi conciliante; Motta replicò che stava semplicemente facendo di tutto per risolvere la questione riducendo «al minimo il [suo] disagio spirituale», che del resto egli comprendeva assai bene, garantendogli che la fusione non avrebbe privato Conti delle cariche che deteneva nelle società del gruppo e nella Edison, fonte indiscutibile di reddito per lui. Se nonostante tutte queste rassicurazioni «io dovessi subire attacchi, mi difenderei e se dovessi rimanere danneggiato sarà altra lezione per la mia dabbenaggine ma non mi pentirei di aver ecceduto»[73].
Qualche giorno più tardi, ai primi di giugno, ritornato da Roma, Conti scrisse a Motta di accettare la soluzione della fusione, che in tutta risposta Motta giudicò dovesse farsi «il più presto possibile e ciò per togliere tutti dal disagio in cui ci troviamo», garantendogli che «nessun danno morale [sarebbe potuto] derivare alle persone da un provvedimento che anzi si presenta[va] da tutti i punti di vista come consigliabile e vantaggioso in pari misura ai due enti». In proposito, proponeva di riunire le assemblee delle due società tra fine luglio e primi di agosto. Pertanto, scriveva il capo della Edison, si sarebbero dovuti preparare i bilanci di fusione al 30 giugno. Conti, invece di mettersi al lavoro per quella delicata operazione, partì con la moglie per una crociera indetta dalla Lega Navale a bordo della Stella d'Italia, viaggiando per un paio di settimane nei porti del Mediterraneo occidentale e nelle principali città spagnole[74].
Mentre Conti era in viaggio, a Milano la discussione sulla fusione non era finita, anzi. A metà giugno venne riunito un Comitato esecutivo della società per ridiscutere della questione, sebbene fosse stata discussa e decisa nella riunione precedente, perché «da molte parti» vennero delle resistenze e delle pressioni nei confronti di Motta; qualcuno, come l'ingegner Carlo Clerici, consigliere della Conti, scrisse a Motta accusandolo di voler fare una fusione in contrasto con i consiglieri e con gli azionisti della Edison. Peraltro, tutti i membri del Comitato confermarono a Motta il loro parere favorevole alla fusione, offrendo così a Motta l'occasione per ribadire che anche Conti era favorevole, avendogli espressamente scritto in tal senso e chiedendogli che una centrale della società portasse il suo nome, richiesta che Motta accettò senza problemi. Insomma, Motta volle dimostrare che non aveva alcun rancore nei confronti di Conti, verso il quale voleva usare «ogni possibile riguardo», un concetto che lo aveva guidato quando non aveva «voluto procedere al licenziamento del Senatore Conti – si legge nel verbale della riunione, una delle poche in cui venne redatto, dato che, come ricordò Motta, normalmente si verificava un accordo tale da rendere superflua quella formalità – mentre le irregolarità constatate costitui[vano] altrettanti motivi più che sufficienti a giustificare tale provvedimento»[75]. Lo stesso giorno scrisse a Clerici confermandogli l'approvazione del suo operato da parte del Comitato, che dando il via libera alla fusione aveva voluto «tirare un velo sul passato, pigliando due piccioni con una fava: tutelare gli interessi degli azionisti della Conti che [erano] stati trascurati e perciò offesi, e non mettere il capo della Conti in una condizione di aperta inferiorità morale rispetto al pubblico ignaro». Non solo. A conferma che non era sua intenzione procedere comunque alla fusione, Motta lasciò ancora aperta la porta ad una soluzione diversa, l'uscita di scena di Conti e «il giorno dopo Conti [sarebbe stato] sostituito; e la Conti [sarebbe rimasta] autonoma», concludendo la sua lettera a Clerici con la dichiarazione che, a suo parere, stava cercando di difendere «una causa troppo difficile». In quanto a ciò che attendeva il suo amico Conti, Clerici non avrebbe dovuto avere alcuna preoccupazione: «con la fusione – scriveva Motta – il Senatore Conti esce dalla porta principale»[76].
E, in effetti, nei giorni successivi, mentre si stavano predisponendo le operazioni contabili per la fusione, si cominciò a discutere informalmente della composizione del consiglio della Edison dopo la fusione. Giovan Battista Pirelli, presidente della società, molto seccato nei confronti di Motta per la questione legata a suo genero, l'ingegner Negri, e al modo in cui Motta lo aveva trattato, coinvolgendo anche la sua famiglia, invitò – anzi «consigliò» – Motta a dimostrare nei fatti e con un gesto amichevole «l'assoluta mancanza di ostilità personale» da parte sua nei confronti di Conti, facendosi lui stesso, il consigliere delegato della Edison, «iniziatore della proposta di nominare C. a vice presidente della Edison», un passo, questo, secondo Pirelli, che sarebbe servito anche a «troncare la lotta che si [stava facendo] contro di [lui]». A Motta tale consiglio fece l'effetto della goccia che fa traboccare il vaso: «e così non avrei più da lagnarmi: becco e bastonato, per dirla volgarmente». Soprattutto, però, emergeva da questa situazione che Motta era stato davvero leale nei confronti di Conti, non raccontando nulla di quanto aveva saputo:

«sconto adesso la mia preoccupazione di non mettere il C. nella trista figura di un licenziato per abusi e scorrettezze gravi. Fra poco, se non cessi la campagna scatenata contro di me, e per i casi Negri e per i casi Conti, sarò io il colpevole, essi le vittime». Di fronte a questa situazione un Motta molto «sfiduciato» manifestò a Carlo Feltrinelli la sua intenzione di dimettersi da consigliere delegato della Edison, affinché nella società potessero «scegliere fra lui e me»[77]. La società e gli azionisti scelsero Motta, e per il presidente Pirelli fu una sconfitta su tutta la linea (avrebbe voluto, almeno, dopo aver ceduto sul resto, che, nell'assemblea straordinaria che sanciva la fusione, Motta facesse di Conti un ampio elogio, cosa che egli si guardò bene dal fare), dalla quale si riprese sei mesi più tardi su un terreno, quello economico, modificando a sfavore di Motta le caratteristiche del suo contratto. Per Motta, però, quella vittoria (tra l'altro Conti venne nominato semplicemente consigliere della Edison) lasciò a lungo un certo amaro in bocca, ma le fonti di questo sentimento non si erano ancora esaurite[78].

Verso la fine di luglio Motta scoprì che Conti, ripartito di nuovo in vacanza (stavolta a Madonna di Campiglio), non aveva voluto firmare il documento che attestava la situazione patrimoniale della Conti al 30 giugno in vista della sua incorporazione nella Edison, come d'accordo, asserendo di non conoscerne l'effettiva situazione. In alternativa, però, Conti suggerì di dare alle stampe il documento con la firma «il consiglio d'amministrazione», ma il contabile della Conti – sembra di propria iniziativa, ma d'intesa con il segretario personale di Conti, il colonnello Arturo Luzzatto – fece stampare quel documento con la firma di Motta, suscitando la rabbiosa reazione di quest'ultimo, che riuscì all'ultimo momento a bloccare la procedura, provvedendo anche all'immediato licenziamento dei due autori del misfatto[79]. Da una serie di concitati incontri svoltisi negli ultimi giorni del mese, Motta venne a conoscenza che la situazione illustrata in quell'atto era irregolare. Il rimpallo di responsabilità tra Conti ed i suoi collaboratori, secondo Motta, aveva solo lo scopo di creare confusione, «perché più lunga era la catena e più facile era poi creare degli equivoci interpretativi». Al suo rientro l'ormai quasi ex consigliere delegato della Conti fece rifare i conteggi e, come sospettava Motta, la situazione apparve peggiore di quella che si era rifiutato di firmare, offrendo in tal modo al capo della Edison la parola definitiva sulla vicenda:

l'ultimo episodio in ordine di tempo di questo eccesso di riguardi [nei confronti del presidente della Conti, cioè di Motta] fu il tuo tragicomico rifiuto di firmare la situazione

al 30 giugno con successiva decisione di firmarne una peggiore (se è permessa questa parola, per dire che nella situazione firmata è rinforzato il difetto che ti aveva fatto allontanare, disdegnoso, la penna, sul punto di apporvi il tuo nome. Ebbene, caro Conti, parliamo da uomini e lasciamo l'ironia; questo ultimo gesto che non so come qualificare ha distrutto del tutto in mè [sic], irrimediabilmente, la fiducia che già rinasceva (tanto sono stupido!). E come ti ho scritto, molte concessioni che ero disposto a fare dovranno essere rivedute![80]

10. I primi cinquant'anni

La fusione avvenne secondo le modalità previste in linea di massima in giugno (il concambio venne stabilito nella misura di due azioni Edison ogni tre azioni Conti, facendo così salire il capitale sociale della Edison da 360 a 712,5 milioni attraverso anche l'aumento del valore nominale delle azioni da 300 a 375 lire mediante prelievo dalla riserva) e ad Ettore Conti vennero confermate le nomine in una decina di società del gruppo[81]. L'occasione venne tuttavia sfruttata da Motta per una serie di altre decisioni. Se la fusione rendeva ormai superato il programma di aumento di capitale della società stabilito nel dicembre nel 1925 e che prevedeva l'emissione di 400 mila azioni al prezzo di 530 lire (con un sovrapprezzo di 230 lire), essa servì a riscattare il diritto della Compagnia continentale Edison di Parigi di sottoscrivere una certa quota di azioni, come fondatrice della società, e ad introdurre la regola che la durata dei mandati come consiglieri era limitata a tre anni, con l'aggiunta che almeno un terzo di essi doveva essere rieletto ogni anno sulla base di un'estrazione a sorte tra quelli in scadenza[82].

Nel 1927, sfruttando i vantaggi fiscali del decreto emesso dal governo sulle concentrazioni industriali, la Edison operò un processo di semplificazione della sua struttura: la capogruppo incorporò la Società immobiliare mediterranea, le Forze idrauliche Valle Antrona (che sfruttava le acque del torrente Ovesca, nel bacino del Toce; da tale impianto mosse la prima linea a 130 kV operativa in Italia)[83] e la Società serbatoi alpini, e la stessa cosa fecero alcune delle sue controllate come la Dinamo e la Orobia. Il processo di ampliamento delle attività e di razionalizzazione degli assetti del gruppo proseguirono però incessantemente anche negli anni successivi, fermo restando, però, il concetto,

che Motta ribadì ufficialmente, «di non fondere fra loro le società principali». Concentrati gli sforzi per la produzione termoelettrica a Genova nella centrale della Concenter, inaugurata nel 1929, nello stesso anno la società acquisì il controllo di due altre società di produzione, la Società bergamasca di elettricità e la Società elettrica del Trezzo (e attraverso quest'ultima anche dell'Idroelettrica del Barbellino e della Generale di elettricità tridentina), rafforzando così l'opera di penetrazione in una regione idroelettrica per eccellenza che era iniziata nell'immediato dopoguerra. Di notevole importanza, in quell'anno, si rivelò un'operazione finanziaria che non solo portò capitali freschi nelle casse della società per lo sviluppo delle sue attività, ma ampliò la schiera degli azionisti negli Stati Uniti. Nel novembre del 1929 venne infatti deciso un aumento di capitale da 712,5 a 1350 milioni attraverso tre fasi: la prima consistette nell'aumentare il valore nominale delle azioni da 375 a 500 lire mediante trasferimento di riserve a capitale e contemporanea rivalutazione del valore degli impianti; la seconda implicò l'emissione di 300 mila nuove azioni da 500 lire con un premio di 50 lire ed un conguaglio dividendo di 15 lire, azioni che furono offerte in opzione ai vecchi azionisti in un rapporto di 3 azioni ogni 19 possedute; infine, la terza comportò una nuova emissione di 500 mila azioni da 500 lire, di cui 220 mila vennero offerte in opzione agli azionisti a 680 lire l'una in ragione di una nuova azione ogni dieci possedute. Delle nuove azioni 60 mila servirono all'acquisizione della Bergamasca e della Trezzo, mentre 220 mila vennero sottoscritte *ex novo* dalla National City Bank of New York e dalla J.P. Morgan & Co., pagandole 725 lire, cioè 45 lire in più dei vecchi azionisti, ma comunque al di sotto delle quotazioni del titolo in quel periodo[84]. Nel 1930 sorsero due nuove società di distribuzione, la S.A. per la distribuzione di energia elettrica Esticino e la S.A. per la distribuzione di energia elettrica Ovesticino, che di fatto andarono ad occupare, smembrata in due sul piano geografico, l'antica area su cui operava la Conti. L'anno successivo, completata la centrale di Mese della Società interregionale cisalpina (inaugurata in luglio con un discorso di Motta dai toni lirici, su cui si tornerà nel settimo capitolo), entrarono a far parte del gruppo la Società per le strade ferrate del Mediterraneo (meglio nota come Mittel), che apportava un ricco portafoglio titoli composto da azioni di società elettriche, meccaniche e dei trasporti, tra cui brillavano quelle della S.A. Ferrovie Nord Milano (a sua volta a capo di un piccolo impero societario con diramazioni nel campo dei trasporti e delle costruzioni edilizie) e della Ferrovie secondarie romane. Vennero anche riprese le trattative, che erano già state avviate una prima volta nel 1925 e mai veramente interrotte, per l'acquisto di energia elettrica in Svizzera, nel Canton Ticino o, nella migliore, ma anche nella più difficile delle ipotesi, per l'acquisizione del controllo (a mezzadria con la Motor Columbus) delle Officine elettriche ticinesi (Ofelti), ma la delicatezza politica della questione (che venne esaminata anche con Mussolini) lasciò scarso spazio ad una soluzione positiva. Nel 1931, unica concessione ad una linea che dopo qualche tentazione (inappagata, come si è visto) tendeva a concentrare l'attività nel *core business* elettrico, a seguito di un'intesa che coinvolgeva anche la Banca Commerciale, la banca che appoggiava finanziariamente l'Italgas, proprietaria della Società Gas e Coke di Milano, la Edison, attraverso l'acquisizione di tale impresa (ceduta dai vertici del gruppo Italgas per alleggerire un bilancio avviato verso il tracollo), assunse la concessione del servizio del gas in città, divenendo una società in grado di operare nell'insieme delle *public utilities*. Al di là dei contenuti specifici dell'accordo, la questione rappresentava una prima occasione per ristabilire – come disse Motta a Toeplitz – quella «solida 'entente' qual è da molti desiderata». Tale affermazione del capo della Edison trovò però freddo Toeplitz che temeva di «riacuire il bruciore di offese patite» in passato, riferendosi ancora alla vicenda del settembre del 1918, quando la Commerciale venne sostituita dalla Banca italiana di sconto nel gruppo delle «banche amiche» della Edison[85]. Nello stesso anno emise anche un prestito da 200 milioni di lire. Nel 1932 la Ovesticino incorporò le Forze idrauliche del Piemonte Orientale, proseguendo lungo quella linea di razionalizzazione delle attività avviata da qualche tempo, zona per zona, e la stessa cosa fece la Cieli, assorbendo l'Idroelettrica Riviera di Levante. Molto più rilevante nel processo di ridefinizione degli assetti del gruppo fu la fusione, stabilita nel 1933, tra la Adamello, l'Interregionale cisalpina, la Tridentina e la Concenter nella nuova Società generale elettrica cisalpina, che diveniva in tal modo una sorta di satellite principale della struttura planetaria imperniata sulla Edison, alla quale in quel momento restavano solo le produzioni delle prime centrali dell'Adda e della Val d'Ossola. In sostanza, tra la fine degli anni Venti e l'inizio del decennio successivo si era andato affinando quel progetto strategico che, lasciando immutato il ruolo della Edison come perno del sistema, offriva una sorta di relativa autonomia alle imprese collegate, secondo un modello che lo stesso Motta definì «confederale» e che proprio per tale motivo consentiva lo svolgimento di iniziative non sempre condivise dal capo della Edison e su cui talvolta era necessario un suo intervento *ex post* teso – come scrisse in un'occasione – a «ristabilire l'ordine turbato»[86]. In

tale modo l'efficienza complessiva della gestione ne trasse indubbi vantaggi, facendo della Edison non solo il maggiore gruppo elettrico europeo, ma una vera e propria potenza finanziaria a livello nazionale[87].

Al momento di festeggiare i suoi primi cinquant'anni di vita, la Edison aveva un capitale sociale di 1485 milioni di lire, essendo così di gran lunga la prima società anonima italiana (le oltre 17 mila società anonime avevano un capitale complessivo di 44,3 miliardi di lire, le 7684 industriali uno di 24,8 miliardi e le 391 elettriche uno di 9,1 miliardi di lire). Controllava direttamente ed indirettamente un gruppo del quale facevano parte poco meno di ottanta società con un capitale complessivo di 3683 milioni di lire, mentre i capitali investiti dalle società elettriche superavano i 5,4 miliardi di lire. Nel suo insieme la potenza delle centrali del gruppo (che tra i numerosi record poteva vantare, tra l'altro, anche la disponibilità del serbatoio situato più in alto in Europa, il Lago della Rossa, un bacino posto a 2716 metri) era di oltre 1,4 miliardi di kW (di cui 1,2 degli impianti idroelettrici); il gruppo produceva oltre 3,1 milioni di kWh, pari a circa un quarto dell'intera produzione nazionale, energia che vendeva ad oltre 1,2 milioni di clienti suddivisi tra aziende industriali e privati[88]. Due osservatori neutrali, alti funzionari di Sofindit (la finanziaria che cominciò ad operare durante le operazioni di smobilizzo della Banca Commerciale), chiamati nel 1932 a valutare il valore intrinseco delle azioni Edison, dopo aver esaminato i dati presentati nel bilancio del 1931 ed averli posti a confronto con quelli di altre società idroelettriche, stilarono un rapporto molto positivo sull'impresa. Secondo i due tecnici, quei dati mettevano in evidenza «l'ottimo assestamento e la saldezza della sua compagine finanziaria». Osservando più da vicino due voci del bilancio, «impianti industriali» e «valori», il parametro di rendimento, calcolato nella misura del 24,8 per cento, appariva «assai favorevole rispetto alle società elettriche paragonabili alla Edison come complesso industriale, ed assai esuberante rispetto al fabbisogno per l'assegnazione di un dividendo normale dell'8%» (cioè quello distribuito nel 1931 e nel 1932, prudentemente in ribasso rispetto al 10 per cento dei tre anni precedenti). Dato che sarebbe bastato un parametro del 19-20 per cento per raggiungere quell'obiettivo, i due tecnici poterono concludere che ne risultava una plusvalenza del 20 per cento, pari a 165 milioni di lire, una cifra che sarebbe potuta aumentare negli anni successivi con la piena utilizzazione degli impianti ed il collocamento dell'energia disponibile. Per quanto riguardava lo stesso esercizio nel caso del «valori», cioè i titoli delle società del gruppo, la loro valutazione li portò a definire una minusvalenza

del 6,5 per cento, dell'ordine di 100 milioni di lire. Tuttavia, aggiungendo le riserve esistenti al 1° gennaio 1932, pari a 177 milioni, la somma algebrica dava una plusvalenza complessiva di 242 milioni di lire, pari a 90 lire per razione, il che portava il valore effettivo dei titoli Edison a 590 lire ed aggiungendo il rateo del dividendo prevedibile fino a novembre 1932 (25 delle 40 lire che sarebbe stato il totale) si raggiungeva il valore delle azioni che la società aveva in quel momento, cioè 615 lire. Tale valore poteva peraltro essere anche maggiore in quanto i due funzionari di Sofindit non avevano prudenzialmente calcolato eventuali riserve accantonate nell'esercizio in corso, né quelle presenti e in formazione nei bilanci delle consociate, né infine margini che potevano derivare dal presumibile sviluppo futuro[89]. Studi più recenti indicano inoltre che in quello stesso periodo la Edison mostrasse uno dei rapporti più alti tra autofinanziamento netto ed investimenti, peraltro generalmente buono per tutte le imprese considerate, e che nel suo caso l'incidenza del capitale di rischio sul totale dell'attivo netto fosse, insieme alla Sade, uno dei migliori in assoluto (superiore sempre al 60 per cento), a conferma «di una situazione finanziaria molto solida, sorretta da livelli di redditività apprezzabili e sostanzialmente stabili nel tempo, che non potevano non garantire una soddisfacente remunerazione dei capitali in esse investiti a titolo di rischio»[90].

11. Alla difesa degli interessi del settore

Il capo della Edison non fu sempre e quasi automaticamente il «capo» del settore elettrico italiano, semmai lo divenne. Sul piano formale dovette aspettare l'inizio del 1928, ma nei fatti, nella capacità egemonica che sapeva conferire alle sue prese di posizione, alle sue argomentazioni a tutela degli interessi dell'industria, nei modi in cui conduceva la polemica sui giornali e sulle riviste lo era già da prima. Le divergenze sulle strategie da adottare nello scontro con le organizzazioni dei lavoratori che nel 1920 lo avevano portato a dimettersi dal consiglio dell'Associazione esercenti imprese elettriche (Aeie) non si erano sanate con il mutamento del clima politico intervenuto con l'arrivo al potere di Mussolini. Anche altre questioni, come le crescenti divergenze con il gruppo Sip per la spartizione delle rispettive zone di influenza, giocarono un

ruolo nella decisione che Motta prese all'inizio del 1923 fondando l'Associazione nazionale imprese elettriche (Aniel), obbligando in tal modo il mondo delle elettriche ad una presa di posizione: o con Motta e la sua associazione o con Gian Giacomo Ponti, il consigliere delegato della Sip, e l'Unione imprese elettriche (Uniel), che fu ben presto ribattezzata Unfiel con l'aggiunta dell'aggettivo «Fascista», l'organizzazione che aveva formalmente preso il posto dell'Aniel. In realtà la questione della rappresentanza degli interessi di categoria, economici e sindacali, era resa ulteriormente complicata dall'esistenza, fin dal 1920, dei Gruppi regionali imprese elettriche, poi coordinati a livello nazionale dalla Federazione nazionale fascista dei gruppi regionali (Fenagriel), cui era demandata la contrattazione collettiva ed altre questioni di natura previdenziale e professionale, ma anche dalla presenza della prestigiosa Associazione elettrotecnica italiana, che aveva (e lottava per mantenere) una preminenza assoluta quando si toccavano le questioni strettamente tecnico-scientifiche[91].

Ci fu bisogno dell'intervento legislativo per rimettere ordine tra queste molte sigle, ma in realtà un ruolo non secondario lo ebbero gli accordi che vennero stabiliti tra la Edison e la Sip nella tarda primavera del 1923 per la spartizione delle zone di distribuzione. Assorbiti non senza strascichi gli esiti dello scontro tra le medesime due società (e le banche che stavano dietro di loro) per le concessioni telefoniche che, come si è visto, erano stati favorevoli al gruppo torinese, a partire dall'estate del 1925 Unfiel e Aniel ripresero a dialogare, anche perché tra Motta e Ponti il confronto ed il rapporto di amicizia da tempo esistente non erano mai venuti a mancare. I segnali si intensificarono a partire dall'agosto di quell'anno: Motta fece avere a Ponti il promemoria sulla questione tariffaria che poneva al centro del nuovo metodo di adeguamento dei prezzi la clausola oro (metodo che sarebbe diventato il cavallo di battaglia di tutte le imprese italiane all'epoca), mentre Ponti presenziò al primo congresso nazionale dell'Aniel, tenutosi in ottobre[92]. Nei mesi successivi, di pari passo con i contatti in corso con il governo ed in particolare con i ministri Belluzzo e Volpi che erano molto favorevoli all'eliminazione di un organismo settoriale bicefalo, Motta e Ponti cominciarono a discutere della riunificazione delle due associazioni, studiando diverse possibilità. Le ricorrenti dispute che sorgevano tra Sip ed Edison, in quei mesi alle prese di nuovo con la difficile convivenza nella Negri e con le frizioni per il controllo e la gestione della Trentina di elettricità e della Tridentina, non impedirono l'avanzamento delle trattative. Semmai furono i numerosi impegni di Ponti, «affaccendato amico dalle molte ani-

me, coll'orologio in mano pressato da altri impegni» – così lo definì Motta – ad allungare di quasi un anno la definizione dell'accordo, finalmente raggiunto nel dicembre del 1926, anche se nel frattempo aveva cominciato a funzionare un comitato di collegamento tra le due organizzazioni. Formalizzato l'accordo alla fine dell'anno dagli organismi dirigenti delle due associazioni[93], nei primi mesi del 1927 Motta si preoccupò di sistemare la non facile questione dei rapporti con l'Associazione elettrotecnica italiana (Aei)[94]. Stabilito che quest'ultima e l'Unfiel avrebbero avuto diritto alla metà ciascuno dei posti nel Comitato elettrotecnico italiano, che tanta influenza aveva nella determinazione di questioni tecniche che sconfinavano in quelle industriali, tramite Motta l'Unfiel garantì all'Aei il diritto a rappresentare l'Italia a livello internazionale sulle questioni tecniche e scientifiche, ottenendo in cambio che essa non prendesse alcuna posizione di carattere economico-industriale senza prima essersi accordata con l'associazione degli industriali del settore[95].

Nonostante il perfezionamento delle intese per la gestione dell'Unfiel, Motta avvertiva che qualcosa non funzionava nell'organismo unitario: «la sistemazione dell'Unfiel – scriveva all'ingegner Guido Fano, il direttore della sede di Roma – comincia a scricchiolare. Temo che ci siamo sbagliati in qualche cosa. Senza fare delle polemiche vengo al sodo. [...] Il presidente che sta a Torino; il Direttore – diciamo principale – che sta a Roma; l'altro direttore che sta a Milano, rappresentano un quadro propizio a tutti gli equivoci e a tutte le complicazioni. Cose che io avevo previsto, e che adesso bisogna cercare di sistemare»[96]. Nei mesi successivi, mentre cominciò ad operare in maniera più diretta ed incisiva a nome dell'Unfiel, accettando di rappresentarla nella commissione governativa che doveva studiare le questioni tariffarie («dove c'è da combattere non diserto», si lasciò scappare) e sollecitando un coinvolgimento della Confindustria nelle non facili schermaglie che si stavano producendo con alcuni grandi consumatori di elettricità come gli industriali tessili, Motta iniziò a comportarsi nei fatti da numero uno dell'Unfiel, complice anche la diminuzione dell'impegno diretto da parte di Ponti, evidentemente molto assorbito dalla Sip e dalla carica di deputato. E ufficialmente lo divenne, il numero uno, «per acclamazione», nel febbraio del 1928 dopo che Ponti ebbe rassegnato le dimissioni da presidente[97].

Motta interpretò in maniera molto attiva il proprio ruolo di presidente dell'Unfiel e non poteva essere altrimenti, considerata la statura tecnica e professionale del personaggio, oltre che la sua innata passione per la polemica. Cosciente di combattere una battaglia difficile, come fu quella delle tariffe

elettriche, che a lungo lo tenne impegnato tra la fine degli anni Trenta e lo scoppio della Seconda guerra mondiale, fu spesso protagonista vittorioso di quegli scontri, forte della capacità di influenzare le decisioni governative sulla base di argomentazioni che non trovavano che deboli visioni alternative, sia sul piano teorico che applicativo. Nella sua ricca pubblicistica del periodo, fatta di decine di interventi sulla stampa specializzata, si coglie non solo la voce del rappresentante degli interessi collettivi di un settore strategico per l'economia del paese o la *verve* del polemista, ma quasi anche l'affannata ricerca di interlocutori intellettualmente alla sua stessa altezza per portare il confronto su un livello più alto, ricerca che solo di rado (come vedremo più avanti) venne coronata da successo.

La questione tariffaria, come già ricordato, non sorse con la crisi del '29, era già stata al centro di numerosi e accesi dibattiti nel primo dopoguerra, ma si infiammò molto di più negli anni successivi, suscitando discussioni talvolta aspre ed i cui fini non erano sempre quelli apertamente dichiarati[98]. Tanti nemici tanti onori: potrebbe essere questo il motto con cui il capo della Edison affrontò la lunga contesa:

> l'industria elettrica è quasi ovunque la testa di turco dell'opinione pubblica. E si capisce. In Italia, per esempio, di utenti ce ne sono quasi sei milioni di fronte a poco meno di ottocento produttori. Basta dunque affermare che l'energia è cara per essere certi a priori di mietere il consenso della stragrande maggioranza dei cittadini i quali non possono svestirsi della loro qualità di consumatori[99].

Motta fu protagonista di primo piano del dibattito sin dal 1927, quando entrò a far parte, a nome dell'Unfiel, della Commissione costituita in base a un decreto dell'ottobre del 1927 che doveva fornire elementi in grado di illuminare il governo nelle decisioni che doveva prendere circa le tariffe elettriche. Preoccupato anzi degli evidenti risvolti nazionali ed internazionali della questione (alla luce dei prestiti accordati dalle banche americane), spinse perché la questione venisse avocata dalla Presidenza del Consiglio, per evitare troppi interventi da parte di autorità diverse (i vari ministeri competenti, i podestà, le unioni territoriali, ecc.). In commissione, poi, portò argomentazioni tecniche ed economiche tanto precise – e non poteva essere altrimenti – da convincere l'insieme dei membri, compreso il rappresentante delle municipalizzate, l'onorevole Giarratana, che non si giustificava assolutamente un intervento governativo generalizzato per la riduzione delle tariffe, lasciando spa-

zio eventualmente solo a provvedimenti per alcuni casi particolari. La Commissione lavorò molto velocemente ed emise il suo parere in poco tempo, ma venne invitata a riunirsi di nuovo per ampliare le sue considerazioni conclusive anche ai comuni che avevano stipulato contratti coi fornitori di energia dopo il 1919, quando cioè si erano verificati i primi aumenti dei prezzi dopo la guerra, ma anche in questo caso il giudizio fu lo stesso: i prezzi non erano «troppo alti in relazione ai costi di produzione, al valore attuale della moneta ed alle condizioni generali del mercato». Così, adottate per intero le conclusioni della Commissione, alla fine di gennaio del 1928 il governo non ravvisò alcuna necessità di tagliare i prezzi ed informò i prefetti di astenersi da qualsivoglia intervento nelle eventuali vertenze sui prezzi dell'energia[100].

La questione, però, non si chiuse lì. In marzo l'onorevole Aldo Finzi, di cui erano noti i contatti con gli ambienti siderurgici, presentò un'interrogazione al governo nella quale, accusando le società elettriche di pratiche vessatorie nella determinazione della politica dei prezzi, si arrivava a prospettare la nazionalizzazione non più come un orizzonte solo teorico, ma come la più ragionevole delle soluzioni per il paese. La campana ormai era in movimento e gli altri rintocchi emettevano lo stesso suono: nel giro di pochi mesi in maniera molto velata l'ex ministro De Stefani sul «Corriere della Sera», in modo più esplicito un tecnico come l'ingegner Giacomo Levi su una rivista specializzata come «L'Ingegnere» sposarono, con toni leggermente diversi nella forma ma simili nella sostanza, l'idea che produzione e trasporto di energia elettrica dovessero essere in mani pubbliche, mentre ai privati doveva restare solo la distribuzione. E poco tempo dopo fu addirittura il capo della Fiat, Giovanni Agnelli, ad avallare una tesi del genere, nel caso in cui si fosse verificato un ulteriore aumento dei prezzi nella sua città, dove l'energia veniva distribuita dalla Sip[101].

Motta, che pure era perfettamente cosciente che, nel lungo periodo, il destino del settore fosse inevitabilmente quello auspicato da Finzi – scrivendo al presidente dell'Aei nel febbraio del 1927 aveva affermato: «per essere più precisi le dirò anche questo: che la nostra industria fatalmente dovrà cadere in mano dello Stato» –, era deciso a rimandare il più lontano possibile nel tempo tale eventualità. Rinunciò ad un viaggio programmato negli Stati Uniti proprio per seguire da vicino le vicende che interessavano il settore. Lo preoccupava soprattutto, più che l'interrogazione di Finzi (al quale fece privatamente pacate, ma puntuali osservazioni per una serie di informazioni sbagliate presenti nel suo intervento), l'articolo di De Stefani, che giudicava un'espressione della campagna che aveva proprio lo scopo di evocare l'intervento sta-

tale. Queste prese di posizione confermarono a Motta che fosse necessario per lui «*piétiner sur place* [...] restare con le armi al piede, 365 giorni dell'anno, per impedire che si arrec[asse] del danno grave all'industria elettrica». Ma ci fu anche chi, all'interno della compagine delle elettriche, probabilmente negli ambienti vicini a Ponti e Simonotti e forse anche a Conti (gli stessi che si stavano muovendo dietro le file per impedire la ratifica governativa della nomina di Motta alla testa dell'associazione di categoria), era preoccupato del suo attivismo ed auspicava che, vista la situazione, Motta lasciasse la presidenza dell'Unfiel che aveva appena conquistato o che, almeno, non si esponesse in prima persona nella battaglia, lasciando ad altri, «molto benevisi a Roma», il compito di combatterla. Secondo questi suoi avversari, come gli scrisse Carlo Clerici, amico di Conti e probabilmente incaricato di avanzare quei suggerimenti, le sue «qualità di lottatore sono quelle che nuocciono nelle trattative con gli enti governativi»: era meglio usare una strategia diversa, quella utilizzata dagli «individui di riconosciuta inferiorità [i quali] schivano la lotta aperta per dare gli sgambetti nell'ombra». Ma di fronte a tale prospettiva emerse l'uomo, prima ancora che il capo dell'Unfiel, che deplorò apertamente che la «vittoria [dovesse] arridere agli scaltri che rimangono nell'ombra; non agli uomini leali che discutono a viso aperto». A Clerici, che egli definì nell'occasione «portavoce delle pietose malinconie di pochi avversari» (ma a mano, nella copia di una delle lettere che gli scrisse, aggiunse «Cirano»), Motta ricordò che peraltro egli andava personalmente di rado a Roma per tali questioni, avendo fatto approvare ai tempi dell'Aniel una delibera che impediva al presidente dell'associazione di far parte di commissioni governative incaricate di studiare legislazioni o provvedimenti nuovi. E in ogni caso lui (ed i suoi amici) potevano stare tranquilli, perché Motta era «meglio visto a Roma dei tre signori» e «la fandonia che [egli fosse] mal visto a Roma ha fatto fare la baüscia a tanta di quella gente, che non meritava proprio la pena che [Clerici], senza possedere le cognizioni di fatto, [se] ne [facesse] portavoce». [102]

La vicenda, se ce n'era ancora bisogno, confermava di sicuro lo spessore del personaggio, la sua abitudine a parlar chiaro, ma metteva in luce come le gelosie e soprattutto gli interessi di altri personaggi di punta del settore elettrico (e forse anche della Banca Commerciale che li sosteneva) cercassero comunque di metterlo in cattiva luce, in teoria persino a scapito dei vantaggi che derivavano dall'avere un Motta alla testa dell'Unfiel. Rimane invece allo stadio in cui si trovava, l'ipotesi, avanzata una quindicina d'anni fa da Giorgio Mori, che quegli stessi ambienti finanziari (alle prese con le prime grandi

manovre di smobilizzo, culminate nella formazione dell'Italian Superpower Corporation all'inizio del 1928) fossero all'origine dell'idea stessa di una qualche forma di nazionalizzazione. Nessun elemento è apparso dalla consultazione delle carte di Motta che probabilmente, se avesse appena subodorato tale possibilità, vi avrebbe quasi certamente accennato nella sua corrispondenza [103]. Appare invece molto più convincente ampliare la platea dei registi della campagna contro gli elettrici, uscendo dallo schema dello scontro tra le banche e i loro *protégés*, considerando, come suggerisce Luigi Trezzi,

> politici come deputati, senatori, membri di consigli provinciali e podestà; economisti, ingegneri, tecnici sino ad ambienti ministeriali, alla nuova burocrazia delle municipalizzate, a federazioni di sindacati fascisti e persino distributori di energia elettrica, che potevano contare su stampa locale e nazionale, sedicenti rappresentanti dei terminali della massa dei consumatori, delatori, sempre duri e tenaci, spregiudicati e senza molti problemi di correttezza[104].

E che sia questo, piuttosto, l'ampio ventaglio degli oppositori con cui dovette confrontarsi Motta, specialmente nei cinque anni successivi, è confermato dall'attenzione con cui seguì il travagliato percorso ministeriale e parlamentare delle discussioni sul nuovo Testo Unico sulle acque e sugli impianti elettrici, lo strumento giuridico che doveva riunificare la corposa, ma anche un po' arruffata, qua e là ormai anacronistica, se non contraddittoria legislazione in materia. La legge delega venne infatti approvata il 18 dicembre 1927, ma il suo successivo iter durò ben sei anni, prima di concludersi nel 1933. Per tale motivo, come si vedrà meglio più avanti, le diatribe tariffarie e la talvolta tambureggiante campagna giornalistica devono leggersi anche come parte di uno scenario ben più vasto e dalle conseguenze di lungo periodo. In effetti, in quegli anni gli interventi sulla stampa a proposito delle tariffe elettriche non si interruppero se non per brevi periodi, obbedendo quasi ad una tempistica che aveva solo in parte le proprie radici nelle dinamiche del settore e dei suoi rapporti con i clienti.

Motta scese di nuovo in campo nel 1929 con un discorso in pubblico, a Trento, in occasione della riunione annuale della Società italiana per il progresso delle scienze, ribadendo uno per uno tutti i punti principali della linea delle elettriche in materia di tariffe e di intervento pubblico per la loro regolazione[105]. Nelle settimane successive fu però un continuo susseguirsi di interventi contro l'industria elettrica e le sue strategie. Giarratana, già dipendente del-

la Bresciana di elettricità (dalla quale – scrisse Motta in quei giorni – «si allontanò senza nostro rammarico») e poi passato, grazie ai buoni rapporti con Augusto Turati, a dirigere la Federazione fascista delle aziende municipalizzate e, dall'ottobre del 1929, anche presidente dell'Agip, lanciò pesanti attacchi all'indirizzo dell'industria elettrica e del suo massimo rappresentante. Motta, nella circostanza, trovò un valido difensore in Arnaldo Mussolini, al quale era legato da vincoli di stima ed amicizia, che rispose dalle colonne del «Popolo d'Italia» con grande ironia, ricevendo i più cordiali ringraziamenti dal presidente dell'Unfiel[106]. In sé articoli come quello di Giarratana preoccupavano poco Motta, perché li considerava male informati e insulsi sul piano tecnico, anche se ne comprendeva benissimo la pericolosità politica, dato che la stampa del tempo aveva la tendenza a riprenderne i contenuti ovviamente senza alcuna verifica, vista la fonte dalla quale scaturivano. Molto più dannosi potevano invece risultare altri interventi, come quello di Alessandro Schiavi, apparso nel luglio del 1929, su «La Riforma Sociale»[107]. L'autorevolezza della rivista diretta da Luigi Einaudi conferiva toni diversi alla polemica, dandole una (apparente, secondo Motta) aura di scientificità e di oggettività, che portava acqua al mulino dei suoi molti avversari[108]. Per tale motivo scrisse anche a Einaudi, che gli aveva proposto di intervenire nella polemica, limitandosi a ricordare, attraverso un breve quanto severo discorso metodologico, quali fossero le fonti di Schiavi (che in una lettera al direttore del «Popolo d'Italia» chiamava «comunista») ed indicandole negli interventi di Giarratana, di cui nell'occasione ricordò le opinioni in passato molto meno critiche con l'industria elettrica, rammentando anche il fatto che fosse presidente dell'Azienda elettrica municipale di Brescia. Einaudi dovette incassare l'osservazione, invitando però ugualmente Motta ad intervenire sulla sua rivista, cosa che peraltro non avvenne nell'immediato, ma solamente nel 1934, quando ormai la questione aveva assunto altri contorni, come si vedrà più avanti[109].

Ancora più insidiose erano apparse a Motta le parole contenute nell'intervento al Senato di Ugo Ancona, nel quale si criticavano le imprese elettriche per il fatto di «elargire grosse somme per scopi non strettamente attinenti alla loro funzione», somme che, secondo l'anziano senatore, potevano invece «devolvere a diminuzione di tariffe». La sede nella quale vennero pronunciate e il loro possibile uso distorto o comunque negativo per il settore elettrico spinsero Motta ad un intervento diretto nei confronti di Ancona, nel quale precisava che, almeno nel caso della Edison, si trattava di elargizioni a favore del regime e di ospedali e scuole. A parte l'effetto che avrebbe avuto su tali

istituzioni un'eventuale riduzione o annullamento dei finanziamenti, si doveva calcolare quale sarebbe stato il suo impatto sulle tariffe pagate a Milano: 80 centesimi l'anno, un'inezia rispetto a quanto le famiglie italiane spendevano per tabacco, vino e divertimenti (1650 lire in media, secondo le statistiche ufficiali)[110]. Ma interventi di carattere privato come questo, se servivano ad evitare che in futuro la stessa persona tornasse incautamente sull'argomento, offrivano a Motta anche l'occasione per sollevare un po' il livello delle sue argomentazioni, andando alla ricerca di interlocutori che potessero offrirgli qualche soddisfazione personale maggiore sul piano del confronto intellettuale. Tale fu il caso dello scambio di lettere che ebbe nelle stesse settimane con l'ex direttore generale delle Acque, delle bonifiche e degli impianti idroelettrici del ministero dei Lavori Pubblici, Carlo Petrocchi, divenuto nel 1929 direttore generale dell'Associazione nazionale fra i consorzi di bonifica e irrigazione e che Motta qualificò come il «padre dell'idea del controllo» delle tariffe elettriche da parte dello Stato, oltre che come il principale propugnatore della legge delega per il Testo Unico. Il contraddittorio tra i due mise ovviamente in evidenza il loro dissenso, ma soprattutto fece capire da una parte il punto di partenza di Petrocchi, secondo il quale nel confronto tra imprese, consumatori e politici doveva per forza entrare lo Stato in qualità di «giudice»; dall'altra quello di Motta, secondo cui invocare l'elevatezza dei prezzi dell'elettricità equivaleva a smentire tutti i dati che provavano che essi fossero saliti meno che in altri casi, come in quello delle derrate alimentari, dove peraltro nessuno avanzava la tesi di un intervento pubblico a tutela dei consumatori. Al centro della questione, secondo Petrocchi, era dunque il monopolio elettrico, più che il potere delle società o i prezzi troppo elevati delle tariffe. Ma, per diversi anni, furono in pochi a fare propria questa affermazione, che spostava il dibattito su un piano molto diverso, su cui, non a caso, sarebbe tornato Einaudi nel 1934. Il tema sarebbe stato poco digeribile per l'opinione pubblica: molto più efficace era continuare a battere la grancassa delle tariffe[111].

Motta stava però predisponendo molto bene le sue contromosse, lavorando non certo per l'immediato quanto per il futuro. Dapprima, nella seconda parte del 1929, Motta era riuscito a fare abortire il tentativo, messo in piedi dalla burocrazia ministeriale, di inserire, sulla base dell'articolo 30 della legge 9 ottobre 1919 (una norma utilizzata solo in occasione di un altro progetto idroelettrico sardo, quello del Tirso, che aveva ricevuto importanti sussidi statali sulla base di un'apposita legge), nel disciplinare di concessione della de-

rivazione di un altro fiume sardo, il Flumendosa, una norma che permetteva allo Stato di intervenire in materia tariffaria. E, subito dopo, ottenne dal governo l'assicurazione che una norma simile e, in genere, qualsiasi altra che inducesse l'esecutivo ad occuparsi delle tariffe elettriche, non sarebbero mai state introdotte nel Testo Unico allora in preparazione[112]. In proposito, tuttavia, l'improvvisa scomparsa del neoministro dei Lavori Pubblici Michele Bianchi ai primi di febbraio del 1930, a meno di quattro mesi dalla sua nomina, gettò nello scompiglio Motta e le imprese elettriche. La promessa di una collaborazione tra l'Unfiel e la burocrazia ministeriale, strappata a Mussolini, sortì scarsi effetti. «Purtroppo la burocrazia teme di sminuire il proprio prestigio», si legge in un promemoria ritrovato nelle carte di Motta. Su questioni tanto delicate e complesse sul piano tecnico erano necessarie competenze ed esperienze che, secondo l'estensore di tale documento (forse lo stesso Motta), difettavano spesso nei funzionari ministeriali. La soluzione, secondo l'Unfiel e soprattutto secondo Motta, era che Mussolini assumesse l'*interim* dei Lavori Pubblici, chiamando nel contempo alcuni rappresentanti dell'organizzazione degli elettrici a far parte della Commissione che stava lavorando al Testo Unico[113]. Le cose andarono però diversamente: Bianchi venne sostituito con Araldo Di Crollalanza, con il quale si dovettero allacciare nuovi rapporti per proseguire la collaborazione ben avviata con il suo predecessore. E in effetti così fu.

Nel frattempo, infatti, la campagna contro le elettriche non accennava a smettere. La questione tornò improvvisamente d'attualità nell'estate del 1930, quando, a seguito della sentenza arbitrale tra Edison e Comune di Milano, che dava il via libera agli aumenti tariffari stabiliti due anni prima, venne siglata un'intesa tra l'Ente autonomo del Volturno e la Società meridionale di elettricità che modificava il prezzo dell'energia fissato dall'accordo tra le due società nel 1926. Durante i lavori del secondo congresso nazionale dell'Unfiel, tenutosi nella tarda primavera di quell'anno, per cercare di porre la questione tariffaria sul terreno preferito da tale organizzazione e dal suo capo – quello dei costi di produzione – era stato reso noto che il prezzo medio dell'energia per kWh per i singoli consumatori variava tra le due e le tre lire (tasse comprese), mentre il costo medio in centrale era di 0,90 lire. Sulla base di tali notizie Giarratana (che aveva a disposizione dati molti diversi fornitigli dall'azienda elettrica municipale di Brescia, di cui era presidente) tornò alla carica con un'interrogazione ai ministri delle Corporazioni Bottai e dei Lavori Pubblici Di Crollalanza, perché fornissero informazioni sui costi di produ-

zione dell'energia elettrica al fine di provocare una discussione in seno alla Corporazione dell'industria, non solo sulla questione tariffaria, ma più in generale sulla maniera, da parte delle imprese elettriche, di interpretare il proprio ruolo di uniche depositarie delle informazioni su tale argomento. A Motta apparve subito chiaro il pericolo di tale iniziativa, che pure definiva, in una lettera a Bottai, priva «di quelle conoscenze anche rudimentali che potrebbero giustificare la cura vigilante con la quale [l'autore dell'interrogazione] si occupa[va] di cose che non conosce[va], né lo riguarda[va]no». Tuttavia, per quanto fosse paragonabile ad «un asino», con i suoi collaboratori ammetteva che «un asino del genere può danneggiarci *politicamente*, perché ha un campo di lavoro relativamente facile per essere *nazionale*». Motta, che nelle settimane prima aveva accompagnato Bottai per quattro giorni a visitare gli impianti e le colonie della Edison, ospitando l'uomo politico nella sua villa di Orta, non solo gli fece pervenire in anteprima le bozze di un articolo che sarebbe apparso sulla rivista dell'Unfiel, ma gli suggerì anche di «orientare lo spirito verso una soluzione dilatoria». In effetti, la risposta che il ministro Di Crollalanza fece preparare si ispirò esattamente alle linee tratteggiate da Motta nel suo intervento presso Bottai: della questione tariffaria si sarebbe occupato un comitato all'interno della Commissione che stava studiando il Testo Unico. Il cerchio era chiuso e, si potrebbe dire, sigillato ermeticamente[114].

L'avanzare della crisi ed i primi provvedimenti del governo per fronteggiarla non ebbero un effetto salutare sull'industria elettrica. Alla Borsa di Zurigo verso la fine del 1930 corse voce che nell'ambito della riduzione dei prezzi stabilita dal governo si stesse esaminando anche la possibilità di un intervento sulle tariffe elettriche, provocando una caduta di diversi punti dei titoli di società, come la Motor Columbus, che avevano interessi nelle elettriche italiane. Nei primi mesi del 1931 continuarono gli attacchi sui giornali contro l'industria elettrica, sia da parte di Giarratana che da parte di altri ambienti nonché di certe testate, come «La Sera», che nel novembre del 1930 Motta aveva definito «rara avis», chiedendo anzi ospitalità con una lettera che voleva essere una risposta ad un articolo apparso sul quotidiano del pomeriggio, «L'Ambrosiano», fino al 1930 sovvenzionato dal finanziere Riccardo Gualino e, dall'ottobre del 1931, dal Credito Italiano, dalla Società elettrofinanziaria e dalla Edison, un sostegno che fece miracolosamente interrompere gli articoli contro le elettriche che erano ripresi durante l'estate. Vero è che le argomentazioni apparivano talvolta davvero deboli se non proprio sconclusionate, ma ciò che ad un tecnico come Motta appariva quasi improponibile, aveva capacità di farsi largo in

un'opinione pubblica alle prese con la gravità della crisi[115]. Tuttavia, Motta e con lui l'industria elettrica privata segnarono un importante punto a favore nell'estate del 1931, quando apparve chiaro che era giunta a termine l'esperienza dell'Ente Adige Garda, un'azienda pubblica sorta nel 1921 su iniziativa di alcuni comuni (tra cui Bologna, Modena e Mantova) allo scopo di sfruttare i bacini dell'Adige (in particolare il torrente Ponale e il lago di Ledro) e del Garda. Edison e Sade si resero disponibili per acquisire le sue attività a condizione che lo Stato si assumesse la metà dei debiti patrimoniali e di esercizio, ma dopo una discussione protrattasi fino all'inizio del 1932 il governo decise per la semplice liquidazione dell'Ente. Se la conclusione della vicenda va inquadrata all'interno di un quadro economico e finanziario in pieno subbuglio con l'avvio dello smobilizzo delle banche miste, è anche vero che quella vicenda segnava una sconfitta di quegli ambienti politici, ministeriali ed economici su cui si poggiava Giarratana, a lungo nemico giurato, sul piano politico, di Motta e dell'Unfiel[116].

Se una tempesta era passata, un'altra, potenzialmente ancora più veemente, era all'orizzonte. A rovesciare completamente i giudizi molto lusinghieri sull'industria elettrica che il ministro Di Crollalanza aveva espresso ai primi di ottobre del 1931 sul secondo giornale torinese, la «Gazzetta del Popolo», provvidero tre articoli, apparsi tra la fine di ottobre ed i primi di novembre del 1931, su «La Stampa». In tali interventi erano contenute accuse molto pesanti, aggravate dal fatto che a lanciarli fu il quotidiano della Fiat, diretto in quel momento da Augusto Turati, ex segretario del Pnf. In tali articoli si accusava la condizione di privilegio nella quale viveva l'industria elettrica, governata da una mentalità – era chiaro il riferimento – «comprensibile ma non giustificabile di insofferenza», capace solo di «insolenti aggressioni» verso chi osasse criticarla, considerandosi «non come cosa di questo mondo e perciò soggetta alle sue vicende e talvolta alle sue miserie, ma come oggetto sacro da ammirarsi e magari da adorarsi, cui presiede infallibile ed onnipotente una dura incarnazione». Anche le iniziative benefiche a favore di istituzioni di assistenza e dei propri dipendenti (vantate spesso da Motta) venivano bollate con un sarcastico «sono gli utenti che pagano tutto». L'accusa arrivava poi al culmine marchiando con un infamante «è un ragionamento bolscevico» l'argomentazione delle elettriche secondo cui un piccolo aumento dei prezzi non costituiva un indebolimento sensibile dei redditi dei consumatori, mentre una loro riduzione avrebbe avuto ripercussioni molto pesanti per i bilanci delle imprese elettriche[117]. Dopo l'uscita dei primi due articoli Motta insorse contro Augusto Turati per l'infondatezza di tali accuse, rispondendo privatamente

con un paio di telegrammi, ma facendone pervenire copia al prefetto. E Mussolini lo accontentò immediatamente, bloccando l'uscita di altri articoli e schierandosi apertamente dalla sua parte nel confronto che vedeva dall'altra parte l'ex segretario del partito nelle vesti di un «ambasciatore mascherato» di Agnelli: Motta non aveva motivi di rancore con la Fiat, ma forse era vero il contrario, come si vedrà anche nel capitolo successivo, in considerazione di quanto stava avvenendo nelle finanziarie che erano state costituite nel 1930 e nel 1931 per la gestione dello smobilizzo del Credito Italiano, di cui, come è noto, Agnelli era azionista influente, e che – un'ipotesi suffragata da qualche elemento – agli occhi di Torino stava dando troppa discrezionalità a Motta nelle faccende riguardanti i pacchetti azionari delle società elettriche[118]. Purtroppo l'irreperibilità del copialettere numero 26 (l'unico mancante in tutta la collezione), quello che comprende il periodo degli attacchi del giornale torinese, ci priva della possibilità di argomentare meglio tale ipotesi o di affacciarne con maggiore fondatezza un'altra. Che la mente dell'attacco fosse in casa Fiat rimane evidente e, soprattutto, era però lampante per Motta, che riteneva che quella campagna fosse stata «permessa se non voluta dal senatore Agnelli». Parlandone in quei giorni con Feltrinelli, egli escluse che ci fossero tensioni con il capo della Fiat, ma proprio questo avrebbe dovuto spingere il padrone del giornale ad impedire che il suo direttore «venisse a turbare le nostre buone relazioni». Agnelli si scusò con Motta, «dicendo che lui è colui che paga e non ha poteri. Ma io – commentò Motta con l'amico Feltrinelli – non posso spingere la mia cortesia fino a credere questa affermazione tanto vera da costituire una verità scientifica»[119].

Qualche mese più tardi – eravamo ormai nella primavera del 1932 – gli attacchi, molto pesanti, partirono addirittura dal «Popolo d'Italia», prontamente ripreso anche da altre testate. A Motta veniva addebitata «la repressione del *jus murmurandi*» (con chiaro riferimento all'intervento su Mussolini per bloccare gli attacchi de «La Stampa») ed era apertamente accusato di attaccare la politica governativa ed i suoi interventi in economia con una stilettata che poteva provocare guai molto seri: «l'antifascismo specifico ed organico si sta rintanando nelle riviste e nelle pubblicazioni tecniche, dalle quali guarda con largo senso di compatimento alle incapacità dello Stato corporativo e, soprattutto, alle sue incomprensioni nei riguardi dei bilanci aziendali dell'industria elettrica e, per estensione, a quelli di tutte le altre. È, insomma, una forma di ultimo appello all'antifascismo scientifico, alla maniera dei quacqueri [sic]»[120]. La morte di Arnaldo Mussolini aveva cambiato non poco gli equili-

bri all'interno del giornale e, più in generale, tra i gerarchi del regime, e anche per Motta i punti di riferimento non erano più gli stessi. Cionondimeno la vicenda non ebbe seguito, segno evidente che la bordata non aveva neppure sfiorato la nave su cui continuava a viaggiare il capo della Edison e dell'Unfiel. Anzi, meno di una settimana più tardi lo stesso giornale offrì ampio spazio per un intervento di Motta in risposta alla relazione letta dall'onorevole Puppini sul bilancio del ministero dei Lavori Pubblici, nella quale il deputato aveva attaccato l'industria elettrica e la sua politica dei prezzi, e in un suo secondo intervento nel quale, a sostegno del suo punto di vista, auspicava una riduzione delle tariffe per favorire l'elettrificazione dell'agricoltura. Messi su questo piano, tali attacchi erano degli inviti a nozze per Motta, che era sempre capace di cogliere in fallo l'avversario, arrivando spesso a ridicolizzarlo per l'inconsistenza delle argomentazioni[121]. Peraltro questo intervento obbligò Motta ad un chiarimento con il presidente della Camera Giovanni Giuriati, che lo aveva invitato ad astenersi da intervenire sulla stampa in risposta a dichiarazioni fatte alla Camera. Nell'occasione Motta ribadì la necessità per lui, come presidente dell'Unfiel, di difendere sempre, in ogni sede, l'industria e di doverlo fare subito, non appena attaccata, ma di fronte alla preghiera del presidente della Camera Giuriati di portare in Parlamento le sue controdeduzioni rifiutò seccamente:

> non a caso certo, né per dispregio del dibattito parlamentare, io pure che, per volontà del Duce, sono da otto anni alla Camera, e non credo di difettare del tutto della capacità di esprimermi, mi sono rigorosamente astenuto dall'interloquire sui bilanci dell'Economia nazionale e dei Lavori Pubblici, e dal parlare dell'industria elettrica. Dice taluno che non capisco nulla di politica. Può darsi. Ne comprendo però abbastanza per non desiderare né peggio suscitare io un dibattito su materia nella quale è tanto diffuso il preconcetto del consumatore contro gli interessi da me rappresentati[122].

Questo atteggiamento di cautela spiega anche perché Motta, come è ovvio, adoperò altre strade per fare sentire le idee che stavano veramente a cuore dell'industria che rappresentava in un periodo nel quale si stava discutendo dell'unificazione della complessa normativa riguardante il settore. Motta e l'Unfiel seguirono, come qualsiasi altro gruppo di pressione dell'epoca (e non solo dell'epoca), la strada di più discreti contatti con l'alta burocrazia ministeriale incaricata di predisporre il testo e, quando il caso, direttamente con il capo del governo, che Motta considerava «l'unico parafulmine della nostra attività». Ottenuta già nel 1929 da Mussolini, come si è visto in precedenza,

l'assicurazione che il Testo Unico (nell'agosto del 1929 all'esame del capo del governo) avrebbe escluso qualsiasi intervento pubblico in materia di tariffe, in un certo senso Motta dovette venire a patti con la Confindustria. Infatti, il suo presidente, Antonio Stefano Benni, sollecitato da Motta, ebbe nel giugno di quell'anno un incontro col ministro dei Lavori Pubblici Giuriati, al termine del quale ottenne una bozza del testo in preparazione. A quel punto Benni si rifiutò di darne copia all'Unfiel, dicendosi disposto ad esaminarlo solo in una commissione della quale avrebbe fatto parte anche l'organizzazione delle imprese elettriche[123]. Trovata un'intesa a questo livello con i rappresentanti dei grandi consumatori industriali, nella seconda parte dello stesso anno Motta conseguì un altro successo, la chiamata di alcuni rappresentanti dell'Unfiel nell'organismo ministeriale ristretto che doveva stendere il regolamento per l'applicazione del Testo Unico. Nel frattempo, però, nuove nubi si addensavano all'orizzonte, rendendo complicato il percorso del provvedimento. Infatti, il progetto presentato a Mussolini nel dicembre del 1931 venne nuovamente bocciato dal capo del governo, perché, contravvenendo alle intese di quest'ultimo con gli elettrici, nella bozza del testo della commissione ministeriale era stata reintrodotta la possibilità di un intervento governativo in materia di tariffe, qualora fosse «assolutamente indispensabile per la tutela del pubblico interesse». Tale vicenda mostrava che era nelle pieghe della burocrazia che si nascondevano gli avversari più pericolosi delle società elettriche. In effetti, ai primi di maggio del 1932 i giornali pubblicarono la notizia che era imminente la presentazione del Testo Unico in Consiglio dei ministri. Tuttavia, ciò non avvenne e nonostante le parole tranquillizzanti di Mussolini, pronunciate in un incontro del luglio del 1932, parole che Motta riferì testualmente ad Alberto Pirelli («ha visto che ho fatto sapere in precedenza ciò che il Testo Unico doveva contenere e ciò che non doveva contenere»), la pubblicazione del Testo tardava. Il capo dell'Unfiel venne a sapere che alla base di tale ritardo stavano dissensi tra i ministeri dei Lavori Pubblici e delle Finanze, il primo storicamente competente in materia, il secondo interessato ad avocare a sé la competenza di molti provvedimenti. «Il ritardo – scriveva nel novembre del 1932 un preoccupato Motta – lascia aperta la porta ad eventuali sorprese. Converrebbe dunque accelerare la pubblicazione», obiettivo che egli pensava di raggiungere attraverso un intervento presso il ministro delle Finanze Jung, ma anche tramite il coinvolgimento di Pirelli, molto ascoltato dallo stesso ministro[124]. E, in effetti, la questione venne tirata in lungo per quasi un altro anno. Pertanto Motta, che nel corso del 1932 aveva avuto oc-

casione di occuparsi per conto dell'Unfiel anche di un'altra vicenda (il progetto del governo belga, dietro al quale c'erano però i tecnici della Sofina, di realizzare una rete elettrica europea), mostrando al governo tutto lo scetticismo di cui era capace[125], fu costretto a tornare alla carica rivolgendosi direttamente a Mussolini. Nel febbraio del 1933, in un incontro con il capo del governo Motta illustrò i contenuti di un memorandum che gli aveva fatto pervenire un paio di giorni prima, nel quale, oltre a chiedere di bloccare nuove concessioni idrauliche vista la pletora di energia e ad avanzare la richiesta di aumentare il dazio sulle importazioni di nafta per colpire gli impianti a motori diesel, fece pressione per affrettare la pubblicazione del Testo Unico. Il punto essenziale, quello riguardante le tariffe, era già stato risolto, ma ora «l'amore della perfezione» lo spingeva a chiedere l'eliminazione dell'obbligo del cosiddetto programma elettrico da parte dei richiedenti nuove concessioni che già esercitassero l'attività. Ma la questione non era «essenziale», dato che appariva logico che i mutamenti economici e tecnologici non avrebbero vincolato né governo né imprese a seguire alla lettera trent'anni più tardi, un programma definito negli anni Trenta[126].

Ci vollero ancora diversi mesi prima che il testo venisse alla luce (per l'Unfiel pareva imminente la sua approvazione in Consiglio dei ministri già a metà del 1932), ma alla fine venne emanato nel dicembre del 1933. Partorito nel pieno del rinnovamento profondo dei rapporti tra Stato ed economia che avevano portato proprio all'inizio di quell'anno alla costituzione dell'Istituto per la ricostruzione industriale, il Testo Unico era in realtà la *summa* di una cultura liberista, tecnica e giuridica, che aveva legiferato in materia tra la fine dell'Ottocento e gli anni Venti del Novecento, una «razionalizzazione nella continuità liberista», come è stato lucidamente definito in sede storiografica, dove si è peraltro anche fatto notare che una certa cultura statalista aveva ormai permeato la dottrina, come è dimostrato dal rifiuto di sopprimere la norma (o in subordine, di renderla addirittura obbligatoria), come richiesto dall'Unfiel, che riguardava l'estinzione delle concessioni ed il susseguente passaggio allo Stato delle opere allo spirare del sessantesimo anno. Lo Stato si garantì solo la possibilità di procedere in tal senso, per evitare di doversi un giorno accollare impianti ormai obsoleti[127].

Incassato, seguendo un basso profilo, il risultato di una costante iniziativa presso autorità e burocrati incaricati di seguire la preparazione del Testo Unico[128], Motta e l'Unfiel continuarono anche negli anni successivi ad avere un ruolo centrale nella battaglia tariffaria, ripresa con forza nel 1935 dopo che

nel 1934 l'organizzazione degli elettrici aveva concordato con il governo un regolamento per l'adeguamento dei prezzi (ma solo quelli per la luce e non per la forza) al valore della lira. Nel 1934, peraltro, ridimensionato Giarratana dopo il suo allontanamento dalla presidenza della Federazione delle aziende municipalizzate[129], Motta aveva avuto modo di scontrarsi in una tenzone teorico-intellettuale di un certo spessore con Luigi Einaudi. Accettando stavolta di intervenire sulle pagine della sua rivista, «La Riforma Sociale», Motta ripropose la sua lettura del problema del prezzo dell'energia in rapporto ad altre voci del bilancio familiare, ma soprattutto ribadì le sue valutazioni sulla struttura dei costi di un'industria i cui impianti erano in parte stati costruiti prima di «quota 90» e su cui invece le società elettriche pagavano interessi a rate di ammortamento con le lire rivalutate. Una posizione, questa, che non impietosì, se così si può dire, Einaudi, secondo il quale per fissare il prezzo dell'energia si doveva tenere conto del costo di produzione in quel momento. Soprattutto, però, Motta ribadì che, a suo parere, l'industria elettrica non costituiva un monopolio, perché altre fonti energetiche (ad esempio il carbone, il gas o la nafta) venivano utilizzate in alternativa, una spiegazione che Einaudi non giudicò sufficiente a verificare l'assunto. I due interlocutori concertarono i loro interventi prima di pubblicarli. In tal modo, nella versione finale vennero espunti quei passaggi del testo di Einaudi nel quale l'economista affermava che il consumatore aveva sempre il diritto di «strillare» contro l'eventuale aumento di prezzo dell'energia, sia che si trattasse di una come di cento lire. Motta temeva – ed Einaudi convenne evidentemente con lui – che di quelle affermazioni, avrebbero potuto «profittare i demagoghi, estraendone i brani che [potevano] servire a montare la testa al pubblico». Motta portava a casa un riconoscimento sul piano teorico non da poco, mentre Einaudi, da economista, rilanciava l'esigenza che anche in Italia si ricominciasse a studiare la teoria della concorrenza imperfetta e dell'oligopolio[130].

La polemica sui prezzi si acquietò alla fine del 1935 con l'annuncio da parte dell'Unfiel di rinunciare a ritoccare all'insù i prezzi, mentre nel 1936 la ripresa di alcuni consumi industriali aprì la strada ad un mantenimento ulteriore del livello dei prezzi precedenti. Tale decisione venne però assunta d'imperio dal governo nell'ottobre del 1936, all'interno del nuovo quadro economico e normativo previsto dalla prospettiva autarchica, che richiedeva anche un più deciso impulso per la costruzione di nuovi impianti. Si stava rovesciando l'impostazione della prima metà del decennio, quando l'Unfiel e Motta avevano più volte ribadito che, semmai, il problema era piazzare la pletora d'energia

esistente nel paese. Ma nuovi impianti doveva significare anche, agli occhi degli elettrici e di Motta (che si sbilanciò in tal senso in un intervento alla Camera), aumento delle tariffe, evento che in realtà non si verificò per il contemporaneo intervento sul governo dei grandi consumatori di elettricità, le industrie elettrosiderurgiche ed elettrochimiche. Ma, in termini più generali, per certi versi il vento era cambiato: ora Mussolini si rifiutava persino di incontrare i rappresentanti dell'Unfiel venuti a vederlo nel maggio del 1938 in vista di una riunione del Comitato Centrale corporativo per discutere della questione. Le esigenze della nuova politica economica ed energetica del governo spingevano ad interpretare in maniera più vincolante il rapporto con le industrie elettriche alle quali ora si chiedeva di cooperare allo sviluppo della produzione di elettricità costruendo nuovi impianti, esigendo, anzi, tempi certi per il loro completamento. Con l'approssimarsi della guerra, in realtà, il quadro si fece sempre più difficile[131].

Dal 1933 il governo spingeva per la realizzazione di un sistema di interconnessione tra i diversi sistemi regionali, scontrandosi con l'idea prevalente tra le società elettriche, e specialmente alla Edison, che fosse impossibile, sotto il profilo tecnico ed economico, la realizzazione di una rete nazionale. Da tali ambienti venne in cambio lanciata l'idea di un coordinamento molto limitato, legato alle esigenze del mercato, attraverso scambi di energia tra i sistemi regionali contigui, ma senza alcun intervento di razionalizzazione per la messa in marcia in parallelo dell'intero sistema e senza alcuna specializzazione funzionale degli impianti. Nel 1936, a seguito di importanti pressioni provenienti dagli ambienti militari e del Comitato per la Mobilitazione civile (di cui Motta era membro già dagli anni Venti), preoccupati di garantire il funzionamento degli impianti industriali anche in caso di distruzioni di centrali elettriche in alcune aree del paese come conseguenza di una guerra, le società elettriche, su proposta e sotto la guida della Edison (che aveva poco più dei due quinti del capitale della società), costituirono la Compagnia nazionale imprese elettriche (Coniel), i cui principali obiettivi erano la costruzione di una linea ad alta tensione per gli scambi di energia a livello interregionale (si pensava soprattutto di riportare in auge l'idea di una dorsale appenninica che collegasse gli impianti umbri della Terni con quelli delle imprese del nord Italia) e lo sviluppo dell'industria elettrica nelle colonie italiane. Solo quest'ultima parte del programma ottenne risultati significativi già prima dello scoppio del conflitto (specialmente in Etiopia), mentre nell'altro caso i veti incrociati tra le società resero tutto molto difficile, ma soprattutto fu la crescente mancanza delle materie prime,

provocata dalle sanzioni contro l'Italia, a far naufragare definitivamente il progetto[132].

Tuttavia, in un primo momento, di fronte alla disponibilità espressa dalle Ferrovie dello Stato di mettere a disposizione la loro rete per il progetto del governo, la Coniel dovette cambiare strategia, avviando nel 1939 la discussione con il ministero dei Lavori Pubblici sull'ipotesi di una linea dorsale che avrebbe collegato S. Polo d'Enza, in provincia di Parma, con Napoli, attraverso un collegamento via Terni e Popoli. Le difficoltà per il reperimento delle materie prime consigliarono alla Coniel di cambiare progetto, avanzando l'idea di un collegamento tra Terni e Molveno (in Trentino), un'ipotesi, questa, che Motta giudicò negativamente, spingendolo a dimettersi, all'inizio del 1939, dalla presidenza della società. Il primo progetto comportava una spesa di 120 milioni di lire ed il secondo una di 300 milioni, uno dei motivi che spinsero Motta a dimettersi, anche perché nessuna delle altre società coinvolte in Coniel (Sade, Sip, Centrale, Terni, Sme) era disponibile ad assumersi parte della quota della Edison nel capitale della società e quindi ad aumentare anche la quota-parte nella spesa per la dorsale. In più occasioni, pur manifestando l'interesse e l'impegno della Edison nell'affare, Motta aveva giudicato impreciso il progetto, sia nella sua dimensione finanziaria sia in quella concernente il tracciato, ma le sue richieste non erano state mai accolte nella sostanza[133]. La mancanza di materie prime e la decisione presa da Motta, come capo dell'Unfiel, nel settembre del 1939, di assegnarle non a pioggia o in proporzione agli impegni previsti, ma di concentrarle sugli impianti che fossero in uno stato più avanzato di costruzione, rese ancora più difficile l'avanzamento dei lavori, che subirono così fin dal loro avvio, alla fine del 1939, un forte rallentamento. Quella fu anche una delle ultime decisioni importanti prese da Motta in qualità di rappresentante delle società elettriche, andando incontro probabilmente a qualche mugugno. Fece tutti contenti, invece, la sua decisione di limitare l'apporto delle società elettriche per la difesa militare degli impianti unicamente alla partecipazione alla costituzione di un fondo perduto per la difesa contraerea delle centrali: «sono infatti del parere che noi non possiamo, né dobbiamo, né prenderci né accettare la responsabilità di progettisti delle installazioni di difesa. Questa deve essere fatta dallo Stato. Se è già poco comprensibile che si debba contribuire, diventerebbe grottesco che noi facessimo il progetto, comperassimo armi e, come si pretendeva in un primo momento, fornissimo il personale per farle funzionare!!»[134]. Il giorno del suo settantesimo compleanno, il 5 aprile 1940, inviò una lettera ai rappresentan-

ti dei maggiori gruppi elettrici con la quale comunicava le sue dimissioni da presidente dell'Unfiel e della Federazione nazionale fascista esercenti imprese elettriche, accompagnandole con l'indicazione dei suoi successori, Ferrerio per la prima organizzazione e Cenzato per la seconda. Come un vecchio re che usciva di scena, ma che voleva mostrare a tutti di detenere ancora, seppure per poco, il potere che aveva avuto per anni, Motta indicava i suoi delfini e, per alcuni di loro, suggeriva anche la concessione di onorificenze ufficiali[135].

12. La Edison dai privati all'Iri e ritorno

Le battaglie in cui Motta si cimentava, quasi settimanalmente, nella prima metà degli anni Trenta per difendere le imprese elettriche dalle accuse di praticare tariffe troppo elevate non furono che una piccola cosa rispetto alla questione ben più rilevante per la Edison e per i suoi principali azionisti rappresentata dallo smobilizzo delle banche miste e, nel caso specifico, del Credito Italiano. Come si vedrà meglio nel capitolo successivo, il riassetto di questa banca era passato attraverso la fusione, nel 1930, tra il Credito Italiano e la Banca nazionale di credito (di cui Motta era presidente dal 1927) e la costituzione di due società finanziarie, la Banca nazionale di credito (chiamata «nuova», per non confonderla con quella appena fusa), poi ridenominata Società elettrofinanziaria proprio per evitare confusioni, e la Società finanziaria italiana. Nella prima erano stati concentrati i titoli delle società elettriche, immobiliari ed estere (quelli più interessanti e redditizi), mentre nella seconda avevano trovato posto tutte le altre partecipazioni industriali della banca. L'operazione non aveva però dato tutti i frutti sperati, e lo stesso risultato aveva prodotto lo smobilizzo della Banca Commerciale con il passaggio di tutto il suo cospicuo portafoglio titoli alla Sofindit. Nel gennaio del 1933 era perciò stato costituito l'Iri, il nuovo ente statale che avrebbe avuto il compito di risistemare l'insieme degli assetti industriali e finanziari del paese, introducendo sulla scena economica nazionale un nuovo, potentissimo attore nelle (quasi) inedite vesti di imprenditore, lo Stato. E tra le sue prime iniziative c'era stato il passaggio delle tre finanziarie sotto il suo controllo[136].
La nascita dell'Iri, per quanto ineluttabile vista la situazione, venne considerata da Motta un evento alquanto pericoloso per i destini dell'industria elettrica e, più in generale, per tutta l'industria privata:

> temo non sarà facile sbloccare e far rifluire nel campo dell'iniziativa privata le holding colossali che la crisi ha gettato nelle braccia dello Stato. Cominciano a lavorare gli interessi e le ambizioni personali di chi le maneggia – scrisse Motta a Volpi nel febbraio del 1933, usando toni allarmati e forse anche un po' polemici nei confronti di Beneduce, fresco presidente del nuovo ente – lei che può, con altri autorevoli colleghi Suoi del Senato e della finanza, vigili; è soltanto con un lavorìo di tutti i giorni costì, negli ambienti politici, che si può evitare la cristallizzazione dello stato attuale e quindi la statizzazione[137].

La preoccupazione di Motta non era generica. Con la creazione dell'Iri e l'assorbimento dei titoli presenti nei portafogli delle finanziarie, un grosso pacchetto – anzi, il più grande in termini relativi – di titoli della Edison, poco più di 600 mila azioni, pari a circa il 22 per cento del capitale, era finito in mani pubbliche. Non solo. Lo stesso destino era toccato anche a 220 mila azioni Cieli, una delle maggiori aziende facenti capo al gruppo elettrico, proprietaria a sua volta di una quota rilevante di azioni Edison. L'obiettivo cui lavorò nei due anni successivi l'intero gruppo dirigente della Edison – coadiuvato fino in fondo da un consigliere del tutto particolare della società, Alberto Beneduce, presidente della Bastogi e dell'Iri e membro del Comitato direttivo della società elettrica milanese – fu proprio quello di rientrare in possesso di quel pacchetto o comunque della quota principale di tali azioni. Già nell'aprile del 1933 Motta, Pirelli e Beneduce presero in considerazione l'ipotesi di costituire un'apposita società finanziaria che avesse come scopo precipuo quello di rilevare 200-250 mila di quelle 600 mila azioni detenute dall'Elettrofinanziaria, offrendo in cambio obbligazioni del gruppo Edison oppure, nel caso in cui tali titoli non fossero stati accettati dall'Iri, pagandole in contanti, come suggerì Pirelli[138].
La questione su cui si arenò con ogni probabilità questa prima fase delle trattative fu proprio il prezzo delle azioni. L'Iri aveva ricevuto i titoli dall'Elettrofinanziaria caricandoli in bilancio ad un prezzo di 640 lire, calcolato sui prezzi di compenso del dicembre 1932. Tuttavia, per tutto il 1933 il corso delle azioni Edison restò abbondantemente sotto a quella soglia, mostrando una tendenza alla crescita solo verso novembre-dicembre, quando raggiunse e superò persino quella cifra, mentre nel 1934 tale tendenza si accentuò ulterior-

mente, dato che per la gran parte dell'anno il titolo viaggiò sopra alle 700 lire, finendo per assestarsi tra 700 e 720 lire da settembre in poi[139].
Per certi versi, tale andamento non poteva certo fare piacere al capo della Edison. Quando, nei primi mesi del 1934, egli ricominciò ad esaminare in dettaglio le modalità dell'operazione, temette seriamente che l'aumento delle quotazioni potesse far fallire il suo piano, così come aveva fatto raffreddare l'ipotesi, invero alquanto difficile da praticare sul piano politico, di un interessamento da parte della Fiat ad investire nel piano di riprivatizzazione della Edison 50 milioni di lire[140]. La ripresa delle trattative con Beneduce, condotte in maniera molto riservata, al riparo da occhi e orecchie indiscreti (Motta fece pervenire a Beneduce alcune lettere a mano attraverso il direttore generale della Edison, Ferrerio)[141], avvenne nell'agosto del 1934. A quel momento anche da parte dell'Iri c'era un certo interesse a concludere l'operazione. Agli inizi di marzo era stata firmata la convenzione che dava sanzione giuridica definitiva alla sistemazione del Credito Italiano e al suo passaggio sotto il controllo diretto dell'Iri. In tale contesto acquisiva una certa rilevanza l'esigenza, da parte della holding pubblica, di acquisire tutte le azioni del Credito Italiano ancora in mano ai privati e bloccate in sindacato, la cui scadenza era prevista per il 1935. Ebbene, una quota non irrilevante di quelle azioni, circa 50 mila, pari al 5 per cento del totale, si trovava in mano alla Edison e ad alcune sue controllate.
A quel punto la partita entrava nella sua fase più calda e delicata. Motta si preoccupò di riuscire a riunire insieme un «gruppo di amici» disposto a rilevare almeno 500 mila, se non tutte le 600 mila azioni in mano all'Iri. Anche la Fiat avanzò la propria candidatura a far parte del costituendo sindacato «a condizioni di parità con gli altri partecipanti all'operazione – così si espresse Agnelli in una lettera a Motta – per un quantitativo di non oltre 200.000 azioni e ad un prezzo non superiore a lire 700 [...], sempre che l'operazione potesse farsi entro [...] settembre». La proposta, almeno sul piano formale, venne accettata da Motta, il quale scrisse al capo della fabbrica torinese di sentirsi lusingato della eventualità di potersi «considerare uno degli amministratori del suo potente gruppo». In realtà, un'offerta del genere, se perfezionata, avrebbe completamente ridisegnato gli equilibri di potere all'interno della nuova (e vecchia) proprietà Edison. Al di là delle frasi di circostanza, appare evidente che difficilmente il gruppo di comando, imperniato sul binomio Pirelli-Feltrinelli, avrebbe accettato un proprio ridimensionamento, ipotesi inevitabile in caso di coinvolgimento di Agnelli. D'altra parte, anche all'Iri – e quindi anche a Palazzo Venezia – si guardava con preoccupazione all'entrata nell'affare della Fiat ed alla

concentrazione di un così grosso pacchetto di azioni nelle mani di un solo azionista, mentre appariva più semplice e politicamente meno dirompente lavorare per mantenere il «carattere lombardo» – così si esprimeva una nota interna dell'Istituto – della Edison[142].
Nelle settimane successive continuarono le discussioni, ripartendo dal punto in cui erano state riavviate in agosto. Beneduce propose di far acquistare parte delle azioni (250-300 mila) da un'apposita società, la quale avrebbe poi dovuto essere riassorbita dalla Edison, con conseguente annullamento del suddetto pacchetto di titoli. A Milano, però, tale soluzione non parve conveniente e si passò alla definizione di un nuovo progetto, quello che sarebbe poi divenuto esecutivo nella primavera del 1935[143]. Sulla base delle ricerche più recenti tale progetto appare ora abbastanza chiaro. Il programmo messo a punto da Motta, e sui cui fu raggiunta l'intesa con l'Iri il 7 febbraio 1935, prevedeva la costituzione di un sindacato, guidato dalla Banca Unione (la banca della famiglia Feltrinelli), per l'acquisto di 550 mila delle 600 mila azioni in mano all'Iri ad un prezzo di 725 lire l'una, per una cifra complessiva di 389 milioni e 750 mila lire. Una fetta molto rilevante di tali titoli, circa 200 mila, sarebbe stata collocata presso le società del gruppo Edison e 50 mila presso la Bastogi, mentre le restanti 300 mila sarebbero state offerte ai vecchi azionisti in ragione di un'azione ogni sette possedute ad un prezzo di 680 lire ex dividendo, che per l'occasione era stato fissato in 48 lire.
Per consentire alle società del gruppo di operare l'acquisto del grosso pacchetto loro spettante la Edison vendette (molto probabilmente al Credito Italiano) un'importante *tranche* delle obbligazioni di tali società detenute in portafoglio. Complessivamente si può calcolare che, rispetto alla cifra pagata all'Iri per ritornare in possesso delle azioni finite in mani pubbliche, la Edison sborsò poco meno dei due quinti della somma, 144 milioni, un sacrificio compensato dalla certezza di avere eliminato definitivamente un'autentica mina vagante. Da parte sua Beneduce, stavolta in qualità di presidente dell'Iri, presentò a Mussolini la conclusione dell'operazione come un autentico successo finanziario per l'ente che guidava da circa due anni, dato che la holding pubblica realizzò un utile netto di 47,75 milioni di lire, avendo venduto a 725 lire azioni che aveva in carico a 640 lire. Preferì tacere del tutto nella comunicazione ufficiale al capo del governo che la Edison aveva pagato le sue azioni cedendo ad una banca dell'Iri un pacco di obbligazioni di imprese del suo gruppo. Evidentemente tale informazione era ritenuta, agli atti, ininfluente, dato che chi aveva gestito ogni singolo passaggio della delicata operazione

(Motta, Pirelli, Feltrinelli, Beneduce) doveva sentirsi più che coperto sul versante politico. La prova indiretta di tutto ciò fu l'assenza di notizie ufficiali sulla stampa a conclusione della vicenda, cui accennò brevemente ed in maniera alquanto criptica un articolo apparso nel luglio del 1936 sulla «Rivista italiana di scienze commerciali»[144].

A sanzionare simbolicamente l'intesa raggiunta – e, se possibile, a rafforzarla – intervenne, pochi mesi dopo, un'analoga operazione per la Bastogi, che con lo smobilizzo delle banche miste si era trovata all'incirca nella medesima situazione della Edison. Stavolta, però, l'obiettivo ultimo non era solo la privatizzazione della ex società ferroviaria; anzi, per certi versi, non era nemmeno questo: si trattava, infatti, di definire gli assetti proprietari di una finanziaria molto *sui generis*, che aveva una funzione di cerniera negli equilibri finanziari del capitalismo italiano e che a lungo, da oltre una decina d'anni, era stata obiettivo di scorribande e di assalti alla cittadella da parte delle maggiori potenze economico-finanziarie del paese con in testa la Commerciale e il Credito Italiano. Ora, nella nuova situazione venutasi a creare con l'apparizione dell'Iri, Beneduce riuscì nel tentativo di trasformare la Bastogi nel nuovo punto di incontro – e non più di scontro – tra i maggiori protagonisti del capitalismo italiano. Nella primavera del 1935 venne costituito un primo sindacato di blocco nel quale figuravano Banca d'Italia, la Ras, le Generali, la Sade, la Pirelli, la Fiat, la Banca Unione, l'Istituto per le opere religiose (la *longa manus* finanziaria del Vaticano), Ettore Conti, il Monte dei Paschi di Siena e la Banca Toscana. E Motta fu ben felice di far partecipare la Edison con lo stesso numero di azioni di Sade, Fiat e Pirelli, al sindacato stesso. Era il minimo che potesse fare nei confronti dell'uomo con il quale aveva risolto probabilmente la faccenda più intricata da quando, circa vent'anni prima, era entrato alla Edison[145].

13. La fine di un'epoca

Sistemate le diverse questioni che erano sul tappeto, Motta partì nella seconda metà di marzo per un viaggio negli Stati Uniti della durata di quarantacinque giorni, insieme con Carlo Feltrinelli, sua moglie Giannalisa, tre ingegneri della F.lli Feltrinelli, che avrebbero dovuto seguire le diverse pratiche per l'acquisizione del brevetto americano per produrre in Italia la masolite, ed un

giovane funzionario della Edison, Mario Nessi, l'unico in Foro Bonaparte che parlasse l'inglese. Scopo del viaggio, oltre ad alcune riunioni con esponenti del mondo finanziario americano, era ispezionare una serie di impianti idroelettrici americani, su tutti la diga Holder, un'imponente costruzione che racchiudeva un lago artificiale di circa 246 chilometri quadrati, il più grande del mondo in quel momento. Il piccolo gruppo visitò, oltre a New York, Los Angeles, Santa Barbara, San Francisco, Albuquerque e, sulla via del ritorno, Salt Lake City (con il suo immenso tempio mormone), Chicago e le Cascate del Niagara. Ritornando in Italia, la nave fece scalo a Napoli e così Motta e gli altri visitarono pure Pompei[146].

Quello fu anche uno degli ultimi momenti felici di una lunga e profonda relazione, amicale e professionale, tra Motta e Feltrinelli. L'8 novembre 1935, all'età di cinquantaquattro anni, morì Carlo Feltrinelli, all'epoca presidente della Edison e del Credito Italiano «irizzato», oltre che amministratore di numerose altre società. I si dice dell'epoca parlarono di suicidio, una tesi che rimane difficile da dimostrare. Attorno alla famiglia Feltrinelli si erano da tempo addensati sospetti di costituzione illegale all'estero di disponibilità liquide e mobiliari. La legge del 1934 che obbligava a dichiarare ogni bene detenuto fuori dai confini nazionali la mise in gravi difficoltà: l'attività di finanziere e di industriale del commercio dei legnami di Carlo e del fratello Antonio li aveva in qualche modo costretti a piazzare all'estero parte delle loro disponibilità, ma probabilmente in tale scelta c'erano di mezzo anche puri e semplici calcoli di carattere finanziario, dato che la decisione di tenere in alcune banche svizzere tali patrimoni rispondeva anche ad una forma (legittima) di protezione nei confronti dell'instabilità economico-monetaria italiana. Verso la fine del 1934 la F.lli Feltrinelli accettò di pagare una sanzione amministrativa di mezzo milione di lire per esportazione di divise. Tuttavia, il caso non era affatto chiuso. Nel corso del 1935, le autorità italiane vennero a conoscenza dell'esistenza di altre disponibilità all'estero da parte della famiglia, stavolta intestate ai suoi singoli membri. L'inchiesta mise in evidenza che, oltre ai due fratelli, anche la madre, Maria Von Pretz, aveva un proprio dossier in un istituto di credito svizzero, dove era stata rilevata la presenza a suo nome di titoli esteri per un valore di due milioni di lire e lingotti d'oro per 165 chili. Alla fine di ottobre del 1935 ci fu un'accelerazione delle indagini, con concitate riunioni e deposizioni da parte dei diversi membri della famiglia davanti alle autorità di polizia. Il 6 novembre Carlo Feltrinelli tentò un'ultima mediazione, che mettesse al riparo la madre, ufficialmente l'unica accusata del reato,

dato che lui e Antonio erano risultati formalmente in regola: la piena disponibilità a far rientrare l'insieme di oro e titoli in Italia in cambio dell'immunità per la madre. Rassicurato, il giorno dopo Feltrinelli andò tranquillo ad un incontro presso la sede milanese della Bastogi, convocato da Beneduce (nella sua veste di presidente dell'Iri) e alla presenza di Motta. Stando alla ricostruzione che ne fu fatta dal prefetto, sostanzialmente avallata da alcune lettere di Motta, Feltrinelli si accasciò a terra dopo avere ricevuto da Beneduce la richiesta di dimettersi da presidente del Credito Italiano ed avere saputo che la pratica giudiziaria, nonostante l'intesa raggiunta il giorno prima, doveva seguire il proprio corso e che pertanto la madre sarebbe stata accusata formalmente di costituzione illegale di capitali all'estero:

si parlava pacatamente, se pure l'animo era turbato, nello studio di un amico, il quale da una mezz'ora aveva voluto ch'io li raggiungessi – scrisse qualche giorno dopo Motta ad un'amica – quando il povero Carlo, stringendosi con la sinistra la fronte e premendo convulsamente la destra sul cuore suscitò in noi le più gravi apprensioni. Pochi minuti dopo, mentre si era mandato a chiamare il suo medico, un grido uscì a due riprese dalle sue labbra: che dolore Giacinto, che dolore alla mia testa; muoio Giacinto; ti raccomando i miei figli! E non ha più parlato.

Feltrinelli venne portato a casa sua, dove morì la sera dell'8 novembre. Nei giorni successivi si scatenarono le voci di un suicidio (chi disse in vagone letto, chi in carcere, chi in casa propria) per evitare lo scandalo e il confino, voci che si calmarono nel giro di qualche settimana, anche se vennero riprese dalla stampa internazionale e anche dagli ambienti parigini di «Giustizia e Libertà». Nelle sue lettere dei giorni successivi Motta non vi accenna mai, ribadendo, semmai – come scrisse alla signora Maria Von Pretz Feltrinelli – il suo «doloroso privilegio di assisterlo nel momento in cui la morte gli [aveva] sferrato contro l'attacco definitivo». Ma nell'estate successiva, in una lettera all'avvocato Edoardo Majno, il legale della Edison, rievocando un grave screzio avuto in quei giorni con la vedova di Carlo Feltrinelli, Giannalisa, sembrerebbe a causa della gestione del patrimonio ereditato dopo la morte del marito, Motta si lasciò scappare un'espressione che riapre le interpretazioni che vennero date della morte del presidente della Edison ufficialmente deceduto per un infarto:

spero, e anche a te mi affido, che mi siano per sempre risparmiati ulteriori rapporti con chi ha anteposto il suo risentimento ed il folle timore di perdere lo spérato profitto ai suoi doverosi doveri verso i figli già orbati del padre. Procurerò per conto mio di dimenticare la perfidia di quella lettera nella quale mi si designava come la causa del gesto pazzesco.

Allo stato attuale delle ricerche, oltre non è possibile andare, né, in fondo, appare davvero utile andarci.
Il dolore per la morte di un uomo con il quale aveva condiviso praticamente tutte le principali vicende della sua attività come manager sia alla Edison che in campo finanziario gettarono Motta per qualche tempo nella disperazione: quella dolorosa vicenda gli aveva «svuotato [...] lo spirito, che mi pare navighi alla deriva», come aveva scritto all'altro amico di quegli anni, Alberto Pirelli[147]. Come nell'ancor più dolorosa vicenda della morte del figlio Ettore, Motta trovò rifugio solo nel lavoro. Nel febbraio del 1936 assunse anche la carica di presidente della Edison, mantenendo per circa un anno anche quella di direttore e consigliere delegato, ma nel 1937 cominciò a diminuire il livello di accentramento della gestione manageriale della società, promuovendo a consigliere direttore (con diritto, quindi, di sedere anche in consiglio d'amministrazione) il direttore generale e suo fido collaboratore Piero Ferrerio, che lavorava con lui, in maniera più o meno continuata dall'inizio del secolo, quando Motta era ancora solo un libero professionista.
In effetti, l'uscita di scena della banca mista, la morte di Feltrinelli e il fatto che l'altra grande famiglia milanese, i Pirelli, non rafforzò neanche sul piano formale la propria posizione nella società (Alberto Pirelli restò vicepresidente), rinsaldarono notevolmente la componente manageriale negli assetti di potere della Edison. Alcune decisioni prese nel 1937 confermano peraltro proprio questa sensazione: la redazione del primo bilancio consolidato del gruppo, la creazione di un Consiglio di Gruppo (composto dai consiglieri delegati di tutte le consociate) e di un Ufficio di coordinamento di gruppo per le sue esigenze tecniche, industriali, commerciali, amministrative, fiscali, ecc., appaiono scelte che indirizzavano il modello gestionale della società verso quella che è stata definita «una forma spuria o mascherata di impresa multidivisionale» e che ponevano le basi per fare della Edison, nei venticinque anni successivi, fino alla nazionalizzazione dell'industria elettrica, una autentica *public company*, nella quale il ruolo guida del *management* era assicurato, oltre che dalle affinate competenze professionali (sempre vagliate in prima persona da Motta, che aveva saputo scegliere con grande oculatezza i suoi collaboratori, definendo per essi gerarchie precise non solo sul piano formale, ma anche

sostanziale), da un rapporto di reciproca soddisfazione con l'insieme dell'azionariato societario, con i grandi come con la massa dei piccoli azionisti[148]. Sotto tale profilo appaiono piuttosto importanti alcune decisioni che vennero prese all'inizio del 1939. Nel febbraio di quell'anno venne infatti stabilito di scorporare l'attività elettrica della Edison, lasciandole unicamente quella nel comparto del gas e concentrando i compiti della società nella funzione di holding capogruppo. Le motivazioni che spinsero verso tale soluzione risiedevano nel fatto che troppo spesso il dividendo della Edison veniva preso come misura della redditività elettrica, mentre esso era in realtà in buona parte dovuto alle numerose partecipazioni azionarie (principalmente nel settore elettrico, ma anche in altri comparti, dopo che era stato avviato un parziale processo di diversificazione degli investimenti)[149], specie per il prezzo cui erano in carico, e, in misura minore, alla gestione della fornitura del gas a Milano. L'operazione (che poté usufruire anche delle agevolazioni fiscali previste dal decreto 3 novembre 1939, n. 160) consistette nel concentrare le attività elettriche della Edison nella Società forza idroelettrica dell'Ossola (Sfido), con sede a Domodossola e capitale di 150 mila lire interamente controllato dalla Edison. Tale apporto comportò l'aumento di capitale della Sfido fino a 810 milioni di lire, consegnando tutte le nuove azioni emesse da 100 lire alla Edison stessa; nel contempo, la società cambiò nome in Società Volta per imprese elettriche, trasferendo anche la sede a Milano. Sull'altro versante, intanto, la Edison diminuì il proprio capitale sociale da 1800 a 1350 milioni (dopo il 1929, quando il capitale era di 1350 milioni, era stato aumentato nel 1934 a 1620 milioni e nel 1938 a 1800 milioni), abbattendo il valore delle proprie azioni da 200 a 150 lire e distribuendo azioni Volta ai propri azionisti nella misura di un'azione Volta ogni due Edison possedute[150].

L'occasione fu anche sfruttata per un rimescolamento di carte nel consiglio della Edison. Per rafforzarne il nuovo carattere Motta propose di eleggervi i due presidenti della Commerciale e del Credito Italiano, Ettore Conti e Gaetano Venino, designazione che gli creò qualche problema con Beneduce. Infatti, secondo quest'ultimo, le decisioni prese dall'impresa milanese la trasformavano in una società finanziaria, creando condizioni di incompatibilità per i due personaggi che Motta voleva nella Edison. Rispondendo alle osservazioni del capo dell'Iri, oltre a negare che la società fosse davvero solo una finanziaria (nello statuto si parlava della possibilità di occuparsi di energia elettrica e di fabbricare macchine ed apparecchi industriali, rimaneva la distribuzione del gas e l'acquisto e la vendita di immobili), Motta ricorse ad una citazione dotta,

presa a prestito dalla *Battaglia dei topi e delle rane* di Omero, per ricondurre la vicenda entro i limiti in cui, secondo lui, doveva rimanere: «vediamo dunque di salvare capra e cavoli e non perderci in una batracomiomachia poco degna di noi. Vuoi che li mettiamo entrambi alla Volta? Così tu sei a posto, ed anche loro. Io meno di tutti; ma sono abituato da anni ad abbassare una spalla per amore di concordia». Per evitare problemi Conti e Venino si dimisero immediatamente, ma subito dopo si dimise anche Beneduce, ponendo la questione sotto una luce che poteva creare problemi là dove, invece, non ce n'erano affatto. Della questione – che assumeva dunque toni ben più importanti di quelli cui intendeva mantenerli Motta – venne investito Mussolini, che sciolse Beneduce dallo scrupolo che lo aveva spinto a dimettersi dal consiglio della società elettrica per coerenza con le proprie osservazioni sulla presenza dei due banchieri nella Edison. Quella che, per Motta, era all'inizio una tempesta in un bicchier d'acqua e che col passare del tempo aveva assunto invece proporzioni ben diverse – prestandosi, soprattutto, alle più maliziose interpretazioni –, tornava a riprendere toni e caratteri molto più tranquillizzanti per il capo della Edison[151].

Questa fu l'ultima grande operazione realizzata da Motta alla testa del gruppo elettrico milanese. La sua salute, del resto, gli impediva ormai di mantenere i ritmi di lavoro degli anni precedenti. Nel 1939 andò a Roma una volta sola e la stessa cosa fece nel 1940. «Posso dire anch'io con Trilussa – scrisse a Gioacchino Volpe –: «...me so' invecchiato, e poco più impiccio d'affari, di politica, d'amori». Ma anche in Foro Bonaparte lo vedevano sempre di meno: nel 1940 stette oltre sei mesi nella sua villa sul lago d'Orta, dichiarando ai suoi collaboratori di volersi riservare solo «il diritto di veto, come se fossi un sovrano – si confidava con Olivetti nel dicembre di quell'anno, per poi ritornare, in termini in parte autoironici, a professare lo stile decisionista di sempre – e quando ho deciso sì o no non mi devono chiedere nessuna spiegazione: ubbidire e basta. Ti pare che sia stato abbastanza Motta anche con questa dichiarazione piuttosto sfacciata?»[152].

E proprio l'età, in un certo senso, lo tradì, rivelandone pubblicamente alcuni tratti che mai, in precedenza, aveva voluto o potuto mostrare e, men che meno, davanti al personale del gruppo che guidava da un quarto di secolo. Per Motta l'uomo era uno degli elementi basilari del successo di un'azienda, insieme a «l'idea» e «i denari», un fattore, secondo lui, che gli economisti amavano «troppo spesso ignorare». «Un'azienda gode di credito se c'è un uomo e la perde se ce n'è un altro. Io stesso – scriveva nel novembre del 1939 – per

es. ho imparato nella mia non più breve esperienza che non è affatto vero che il semplice puro tornaconto in lire e centesimi guidi le decisioni degli uomini; c'è sempre, o c'è spesso, un altro elemento di carattere spirituale o immateriale se vuole, la simpatia, la fiducia o viceversa, quante e quante volte intervengono a modificare le decisioni?»[153]. E proprio «quell'uomo» si presentò, il 3 aprile 1941, davanti ai suoi collaboratori per il saluto del personale al suo «capo», in occasione del suo settantunesimo compleanno (che cadeva due giorni dopo), idealmente per l'ultima volta, anche se sarebbero passati ancora diversi mesi prima del ritiro ufficiale e definitivo dalla Edison, avvenuto nel febbraio del 1942, quando si dimise da direttore e consigliere delegato, mantenendo pertanto solo la presidenza della società. Convinto di trovare, come negli anni precedenti, al massimo una trentina di persone per festeggiarlo, venne letteralmente travolto dalle circostanze: oltre mille dipendenti si erano assiepati nel grande salone delle assemblee e nei corridoi di Foro Bonaparte. «Nel tumulto del momento e nell'ondata di emozione» in cui si trovò, Motta fu costretto ad improvvisare e lo fece mostrandosi molto diverso dal solito, al punto che quasi se ne pentì, dopo, per l'eccesso di «confidenzialità» del discorso, per l'incontrollabile spinta «a confessare» i propri «difetti». Poche ore dopo, scrivendo ad Augusto Guido Bianchi, direttore della rivista «L'energia Elettrica», tornò su quei momenti, quasi rammaricandosi per la grande sincerità che aveva palesato:

forse intuivo che mi trovavo per l'ultima volta davanti al personale, che è il giudice del nostro comportamento come la scolaresca del professore; e ho voluto, senza rendermene conto, lasciargli una impressione totalitaria (la parola è di moda) dello spirito dell'anima del loro capo, perché le qualità della mente poco penetrano nelle masse e poco attirano. E ho avuto la soddisfazione grande (che dal 1921 si può dire mi era sempre mancata con pari intensità) di vedere gli occhi fissi su di me, a bere, a desiderare le mie parole. È un ricordo da insegnante questo; ma è il più gradito di tutta la mia vita di docente. Grande è la gioia di chi insegna, se è nato per insegnare. Ed io ringrazio il mio destino di avermela donata in copia quella gioia. Ora rileggendo le Sue care commosse parole, amico Bianchi, sono perfino contento di avere messo a nudo la mia anima, gridando che i vecchi sono troppo sensibili e si commuovono troppo facilmente, mentre i giovani sono intransigenti e duri e presuntuosi. Quanto insegna la vita; e come vola via! Se non mi resterà nulla di scritto che ricordi il 3 aprile del 1941 e la commozione profonda che mi ha assalito, mi resterà però sempre, e i figlioli troveranno nelle mie carte, la sua buona e cara lettera[154].

E così, in effetti, è stato.

Note

[1] Cfr. Mori, *Le guerre parallele*, cit., pp. 207-209.
[2] Cfr. R. Giannetti, *La conquista della forza. Risorse, tecnologia ed economia nell'industria elettrica italiana (1883-1940)*, Angeli, Milano 1985, pp. 62-65 e 84-94; Id., *Vecchi e nuovi sistemi territoriali*, in *Storia dell'industria elettrica*, 2. *Il potenziamento finanziario*, cit., pp. 236-248.
[3] Cfr. E. Scalfari, *Storia segreta dell'industria elettrica*, Laterza, Bari 1963, p. 41, al quale Giorgio Mori, *Le guerre parallele*, cit., pp. 213-214, ha ricordato che, dato che le imprese del settore non avevano effettuato importanti immobilizzi durante il conflitto, tale espressione mantiene una validità solo molto generale.
[4] Cfr. Felisini, *Lavoratori e quadri aziendali*, cit., pp. 582-594; L. Conte, *I prestiti esteri*, in *Storia dell'industria elettrica*, 2. *Il potenziamento finanziario*, cit., pp. 625-630; sulla questione dei prestiti esteri, in generale, si veda anche M. Storaci, G. Tattara, *The external financing of Italian companies in the interwar years*, in «European Review of Economic History», vol. 2, part. 3, December 1998, pp. 345-375; per un quadro generale dell'industria elettrica in questo periodo si veda A.M. Falchero, *«Foto di gruppo»: gli elettrici dopo la «Marcia su Roma»*, in Fondazione Assi, *Annali di storia dell'impresa 9 (1993)*, il Mulino, Bologna 1994, pp. 95-153.
[5] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 30 novembre 1921; ma vedi anche Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., pp. 163-164.
[6] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 3 marzo 1919; M. Fortis, *Lo sviluppo delle centrali idroelettriche e dei serbatoi alpini del Gruppo Edison dagli inizi del Novecento fino alla nazionalizzazione: i casi dei bacini del Toce e del Liro-Mera*, in *Il Gruppo Edison: 1883-2003. Profili economici e societari*, tomo II, a cura di M. Fortis, C. Pavese, A. Quadrio Curzio, il Mulino, Bologna 2003, pp. 744-750; sui primi studi condotti dall'ingegner Agostino Nizzola, direttore della Motor, vedi L. Segreto, *Capitali, tecnologie e imprenditori svizzeri nell'industria elettrica italiana: il caso della Motor (1895-1923)*, in *Energia e sviluppo*, cit., p. 246.
[7] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 19 marzo 1919; sulle innovazioni realizzate negli Stati Uniti vedi *220.000 Volt Transmission as Immediate Possibility*, in «Electrical World», 28 giugno 1919, pp. 1368-1371. Per avere in Europa il primo impianto di trasmissione da 220 kV si sarebbe dovuto attendere la fine degli anni Trenta (cfr. L. Segreto, *Aspetti e problemi dell'industria elettrica in Europa tra le due guerre*, in *Storia dell'industria elettrica*, 3. *Espansione e oligopolio*, cit., pp. 343-344).
[8] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 3 giugno 1919; ma vedi anche Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., p. 162.
[9] Cfr. Segreto, *Il capitale svizzero*, cit., pp. 209-210.
[10] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Volpi, 21 e 28 aprile 1920; 25 agosto 1920.
[11] Cfr. Archivio del Politecnico, Regio Istituto Tecnico Superiore di Milano, processi verbali, Adunanze del Consiglio dei professori, vol. 4, seduta del 21 dicembre 1918.
[12] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza, fascicolo «Barbagelata», Motta a Barbagelata, 24 marzo 1919; Barbagelata a Motta, 25 marzo 1919; Barbagelata divenne pochi mesi dopo professore straordinario di Costruzioni elettromeccaniche presso il Politecnico di Milano, dove avrebbe esercitato tutta la sua successiva carriera, svolgendo scarsa attività diversa da quella accademica e scientifica (cfr. Archivio del Politecnico, R. Istituto Tecnico Superiore di Milano, processi verbali, Adunanze del Consiglio dei professori, vol. 5, seduta del 22 novembre 1919).
[13] Nel 1919 la società decise di distribuire ai propri azionisti un dividendo di ben 33 lire, molto superiore alla media (monetaria) dei tre anni precedenti l'inizio del conflitto, e di fronte alla domanda di un consigliere d'amministrazione, il banchiere privato Treves, Motta si lasciò scappare che anche in futuro sarebbe stato possibile distribuire importi tanto generosi (cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 3 marzo 1919).
[14] Per un'analisi molto dettagliata della situazione contabile e patrimoniale della Edison fino al 1916, vedi il bel lavoro di P.A. Toninelli, *La Edison. Contabilità e bilanci di una grande impresa elettrica (1884-1916)*, il Mulino, Bologna 1990.
[15] Cfr. ASM, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 711, Motta a Lusignoli, 6 giugno 1921.
[16] Cfr. Conte, *I prestiti esteri*, cit., p. 630.
[17] Cfr. *La costituzione della società italo-americana di studi e lavori pubblici*, in «La Finanza Italiana», 16 novembre 1918, p. 654, ma vedi anche Mori, *Le guerre parallele*, cit., p. 211 in nota.
[18] Cfr. C. Sartori, *Giuseppe Volpi di Misurata e i rapporti finanziari del gruppo Sade con gli USA, 1918-1930*, in «Ricerche storiche», IX, 1979, pp. 375-438.

[19] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Pogliani, 30 ottobre 1919.
[20] *Notizia impressionante. Una formidabile concessione all'America*, in «Il Popolo d'Italia», 28 settembre 1919, ma vedi anche Mori, *Le guerre parallele*, cit., pp. 211-212 in nota, il quale ipotizza che alla base di tale affondo ci fosse una sorta di «ritorsione-sollecito di fronte alla sospensione dei finanziamenti tramite pubblicità da parte dell'Ansaldo verificatasi proprio in quel torno di tempo» (ivi, p. 212). Non abbiamo elementi che indichino con chiarezza un'alternativa a tale visione, che peraltro è fortemente incline a unire in un sol blocco, coeso e coerente, i destini della Edison, della Sconto e dell'Ansaldo, prospettiva che condividiamo solo per gli ultimi due attori.
[21] Cfr. Falchero, *La Banca italiana di sconto*, cit., p. 166, che ricostruisce in dettaglio le trattative di Pogliani.
[22] Cfr. Conte, *I prestiti esteri*, cit., pp. 630-631 e 689; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Conti, 3 maggio 1920.
[23] Cfr. ivi, vol. 2, Motta a Volpi, 26 luglio 1921.
[24] Cfr. ivi, Motta a Targetti, 2 dicembre 1921.
[25] Cfr. Conte, *I prestiti esteri*, cit., pp. 631-632.
[26] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, b. 81, Alto Timavo, «Proposta di finanziamento americano», 1923; ma vedi anche Conte, *I prestiti esteri*, cit., pp. 634-635.
[27] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 26 gennaio 1922.
[28] Il sindacato Edison costituito nel novembre del 1918 aveva come scopo l'assunzione ed il bloccaggio di azioni della società elettrica. La Banca italiana di sconto, la Zaccaria Pisa e la Banca Feltrinelli si erano assunte 680 millesimi di tale sindacato (400 la prima e 140 ciascuno le altre due banche), lasciando disponibili 320 millesimi per altri eventuali membri (cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 3, Zaccaria Pisa e Banca Unione a Banca italiana di sconto, 13 gennaio 1922 e allegato promemoria senza data).
[29] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 31 maggio 1922.
[30] Cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 69, fasc. 8, «Memorandum of agreement, Milan, Italy, June 1922» (a mano Motta aggiunse: «ricevuto il 5 giugno da Mrs Case e subito trasmesso in esame al Comm. Feltrinelli confermando il convegno con lo stesso qui alla Edison per mercoledì ore 14.30») e testo in italiano senza data sulle procedure per l'emissione obbligazionaria.
[31] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 4, Motta a Feltrinelli, 9 maggio 1923.
[32] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 2 luglio 1923; Archivio Storico UniCredito Italiano, verbali del comitato centrale del Credito Italiano, seduta dell'11 novembre 1924; Segreto, *Assetti proprietari*, cit., pp. 137 e 167; Conte, *I prestiti esteri*, cit., pp. 636 e 691. Il mercato americano accolse tutto sommato bene questa prima piccola emissione: nel corso del 1924, l'obbligazione Italian Power venne quotata per la prima volta in febbraio a 97,5 e poi nei mesi successivi oscillò tra 98,5 e 99, toccando quota 100 in settembre; stesso andamento nel 1925 fino a settembre, quando il titolo cominciò a stazionare stabilmente sopra la parità per salire a oltre 101,3 sul finire dell'anno, in coincidenza dell'accordo per la sistemazione del debito di guerra italiano negli Stati Uniti (cfr. B. Rovere, *Le obbligazioni italiane in dollari. L'assieme delle emissioni estere negli Stati Uniti d'America ed il riflesso sul loro andamento della politica finanziaria fascista*, Italian Publishers, New York 1935, p. 80).
[33] Cfr. P.F. Asso, M. De Cecco, *Storia del Crediop. Tra credito speciale e finanza pubblica 1920-1960*, Laterza, Roma-Bari 1994, pp. 180-181.
[34] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 9 luglio 1924.
[35] Cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 3, Motta a ministro del Tesoro, maggio 1921; per la notizia dell'invio dello stesso memoriale un anno prima all'Aeie vedi Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 2, Motta a Targetti, 2 dicembre 1921.
[36] Nel 1930 Motta scrisse che circa una decina d'anni prima aveva proposto di «creare un Credito idroelettrico italiano, tutt'affatto analogo al Credito Fondiario: cumulo di garanzie. Ho tracciato allora le linee generali dell'istituzione [...] e sono stato maltrattato dalle persone illustri cui mi sono rivolto. Nel 1923 il ministro Corbino, in quel tempo all'Economia nazionale, tradusse in pratica, almeno parzialmente, le mie idee, creando l'Istituto per Opere di Pubblica Utilità» (ivi, vol. 21, Motta a ing. Carlo Clerici, 4 giugno 1930).
[37] Cfr. Asso, De Cecco, *Storia del Crediop*, cit., pp. 175-193.
[38] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, seduta del 5 settembre 1925.
[39] Cfr. Conte, *I prestiti esteri*, cit., pp. 638-653.
[40] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 5 novembre e del 1° dicembre 1925: Edison, *Relazione, Assemblea generale straordinaria degli azionisti del 21 dicembre 1925*, Tip. Bertelli, Milano 1926; Rovere, *Le obbligazioni italiane in dollari*, cit., pp. 84, 90, 102; Conte, *I prestiti esteri*, cit., pp. 646-654.

[41] Cfr. A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia*, vol. III, il Mulino, Bologna 1981, pp. 228-229; Pavese, *Le origini della Società Edison*, cit., p. 43; sugli aspetti contabili della gestione Edison dalle origini alla prima guerra mondiale si rimanda a Toninelli, *La Edison. Contabilità e bilanci*, cit.
[42] Purtroppo muto al riguardo è il recente lavoro di L. Barbigli e M. Vasta, *Proprietà e controllo nel capitalismo italiano (1911-1972)*, in *L'impresa italiana nel Novecento*, a cura di R. Giannetti e M. Vasta, il Mulino, Bologna 2003, pp. 187 sgg.
[43] Cfr. Bottiglieri, *Sip*, cit., pp. 55-73; G. Caligaris, *L'industria elettrica in Piemonte dalle origini alla prima guerra mondiale*, il Mulino, Bologna 1993, pp. 371-380; A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'Iri*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. III, cit., pp. 597-599.
[44] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 1, Motta a Pogliani, 8 marzo 1920.
[45] Ivi, vol. 2, Motta a Pogliani, 26 marzo 1921.
[46] Nelle carte Feltrinelli è conservato il testo dell'accordo sindacale ed un elenco molto incompleto dei membri del sindacato stesso, le cui azioni rappresentavano solo i 171 millesimi del capitale (tra questi figurava lo stesso Motta con tre millesimi, pari a 848 azioni). Il totale di 285 mila è ricavato da un calcolo relativo al numero di azioni apportate da questo elenco di azionisti, una quarantina, e alle quote millesimali ad essi attribuite (cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 69, fasc. 8).
[47] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 4, Motta a Feltrinelli, 20 giugno 1923 e documento allegato; Archivio Storico UniCredito Italiano, b. 609, sindacato 1924; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Feltrinelli, 16 giugno 1926.
[48] Un documento ritrovato nelle carte di Carlo Feltrinelli (cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 7, sindacato azioni Edison) corregge quanto avevamo scritto qualche anno fa in *Assetti proprietari* (cit., pp. 118-119), a proposito della posizione della Bastogi e della composizione del sindacato di blocco della Edison nel 1929. È da notare che, nel 1927, tra i membri privati del sindacato figuravano anche il fratello di Motta, Giovanni, il cognato, Pietro Moneta, e la vedova di Esterle, Bice Esterle (cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, b. 609, sindacato di blocco azioni Edison, posizione definitiva al febbraio 1927).
[49] Cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 7, «Emissione di 10 milioni di dollari di azioni privilegiate Italian American Edison Corporation», documento del marzo 1928. La sede della società sarebbe stata, analogamente all'Italian Superpower Corporation, nello Stato del Delaware per sfruttarne i benefici fiscali. Tuttavia, il progetto non andò a buon fine perché, secondo i calcoli effettuati, gli azionisti Edison, cedendo le loro azioni ed acquistando quelle della holding, avrebbero avuto un guadagno minore, stando ai corsi della borsa di quel periodo. L'unica soluzione che Motta intravedeva era quella di consentire loro di detenere una grande maggioranza delle azioni della finanziaria americana, ipotesi che si scontrava proprio con i presupposti dell'operazione, cioè trovare una vasta platea di risparmiatori disposta a sottoscrivere azioni di una holding che emetteva obbligazioni per il gruppo Edison, finanziate indirettamente dalle azioni del gruppo medesimo poste a garanzia nel portafoglio titoli della holding (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 14, Motta a Nizzola, 3 febbraio 1928). Sulla vicenda dell'Italian Superpower ci permettiamo di rimandare al nostro *Assetti proprietari*, cit., pp. 136-144.
[50] Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 59, fasc. 9, verbale della riunione tenutasi presso la Edison il 29 maggio 1922; del sindacato non si parla nei due libri sulla storia della telefonia in Italia di Bottiglieri, *Sip*, cit. e Id. *Stet*, cit.
[51] Cfr. Bottiglieri, *Sip*, cit., pp. 78-80.
[52] Cfr. ivi, pp. 80-82 e Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 6, Motta a Ponti, 21 gennaio 1925.
[53] Cfr. ivi, corrispondenza, classificatore n. 1, accordo tra Banca Commerciale, Credito Italiano, Banca Nazionale di Credito e Unione Telefonica, firmato in originale, in data 30 ottobre 1924.
[54] Ivi, seconda serie dei copialettere, vol. 6, Motta a Ponti, 21 gennaio 1925; dopo lo scioglimento della Generale Telefoni venne meno anche l'esigenza di tenere in vita l'Unione telefonica italiana, che fu assorbita dalla Telefonica tirrenica (cfr. ivi, vol. 7, Motta a Lodolo, 21 luglio 1925); sulla conclusione della vicenda e la spartizione delle aree vedi Bottiglieri, *Sip*, pp. 89-94.
[55] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Ponti, 15 aprile 1926.
[56] Cfr. ivi, vol. 34, Motta a Beneduce, 1 luglio 1935, nella quale avanzò l'idea di acquisire la parte lombarda della Stipel.
[57] Cfr. *On. Ing. Giacinto Motta, Discorso pronunciato all'inaugurazione del I° Congresso dell'ANIEL a Milano il 2 Ottobre 1925*, in «L'Energia Elettrica», III, n. 10, pp. 1-4 (le citazioni si trovano a pp. 2 e 4). Sulle discussioni svoltesi in quel congresso si veda L. Trezzi, *L'associazione degli elettrici dalla fine degli anni venti al 1939*, in «Archivio Storico Lombardo», CXIX, 1993, pp. 312-314.

[58] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 1° luglio 1925, 5 novembre 1925, 28 marzo 1926, 30 ottobre 1926, 16 settembre 1927; Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 71, fasc. 1, «appunti del consigliere delegato sull'attuale situazione finanziaria», ottobre 1926; Conte, *I prestiti esteri*, cit., pp. 659-669. Il milione di dollari preso in prestito dalla Società di Banca Svizzera venne messo a disposizione della Edison a New York per ragioni legate alle disposizioni governative in materia di finanziamenti esteri (cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 38, fasc. 4, consigliere delegato della Società di Banca Svizzera a Feltrinelli, 28 maggio 1926).

[59] Cfr. Falchero, *La Banca italiana di sconto 1914-1921*, cit., pp. 123-135; Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia 1914-1933*, vol. I, cit., pp. 47-72; L. Segreto, *L'Ansaldo e le guerre economiche parallele*, in *Storia dell'Ansaldo*, 4. *L'Ansaldo e la Grande Guerra 1915-1918*, a cura di V. Castronovo, Roma-Bari 1997, pp. 191-216.

[60] Dopo il crollo della Bis due gruppi, la Sip e la Edison (che dal 1923 deteneva la maggioranza delle azioni, dopo che Negri aveva accettato la sua proposta di una minore riduzione del capitale sociale, 100 e non 150 lire in meno per azione, come invece proponeva la Commerciale, per far fronte agli oneri derivanti dal rimborso anticipato di un prestito contratto in Svizzera), si erano accordati per una gestione in comune dell'impresa, ma l'intesa durò fintanto che non vennero in discussione questioni di un certo rilievo. Nell'assemblea straordinaria della Negri del novembre del 1925 chiamata a deliberare la proroga della società (un passaggio tecnicamente indispensabile per poter perfezionare un prestito americano), la minoranza fece mancare il suo voto a favore, bloccando di fatto la procedura. La dirigenza della Negri aveva infatti stabilito di alienare una buona parte del portafoglio, decisione che la Sip giudicava negativa per il valore patrimoniale delle azioni Negri. Ponti, capo della Sip, offrì a Motta i voti del suo gruppo a condizione che la Edison rilevasse tutte le azioni Negri in suo possesso a 350 lire con un sovrapprezzo di 60 lire rispetto alle quotazioni di borsa, proposta che non venne accettata da Foro Bonaparte (cfr. Segreto, *Assetti proprietari*, cit., pp. 108-109).

[61] Lo scontro è qui ricostruito con le parole di Negri: «Con voce alta e arrabbiata, con tono aspro e di uomo che comanda, e fa da padrone e non ammette che il servo non annuisca ai suoi comandi, tu volevi che io aderissi al sindacato, o altrimenti ti vendessi le mie azioni, e per colmo cedessi i diritti di fondatore dell'azienda [...]. Mi hai gridato, puntandomi le mani quasi a toccarmi il viso: 'Sei un ambizioso! Non mi hai mai detto che avevi riporti!', 'dovevi farti prestare il denaro da me!', 'non hai un soldo e sottoscrivi delle azioni' (Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 68, fascicolo 2, Negri a Motta, 11 marzo 1925 e 13 aprile 1925; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 8, Motta a Negri, 14 aprile 1925).

[62] Cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 68, fasc. 2, Motta a Feltrinelli, 24 aprile 1925; *Il gruppo Edison: 1883-2003. Profili economici e societari*, tomo II, cit., pp. 1002-1003. La Negri cambiò nome nel 1927, assumendo la denominazione di Compagnia imprese elettriche liguri-Cieli.

[63] Ci riferiamo alle note di Conti, *Dal taccuino*, cit., nei confronti delle quali per primo Giorgio Mori (*Le guerre parallele*, cit., p. 168) avanzò l'ipotesi che potessero essere state non solo riviste nel 1946, quando il libro fu pubblicato, ma addirittura scritte in quell'anno; più recentemente tale idea è stata ripresa ed efficacemente dimostrata in dettaglio da Armanni, *Ettore Conti e il "Taccuino di un borghese"*, cit., senza tuttavia far venir meno la circostanza che Conti prese, nel corso del tempo, degli appunti diaristici che stanno alla base del libro pubblicato nel 1946.

[64] Cfr. V. Armanni, *Ettore Conti tra industria elettrica e banca mista*, in *Storie di imprenditori*, a cura di D. Bigazzi, il Mulino, Bologna 1996, p. 343.

[65] In una lunga lettera del maggio del 1926, che citeremo spesso, Motta rivela che «quando Esterle mi offrì il posto di Bertini, intuendo quali difficoltà mi avrebbe creato questa tua gelosia, non ho mancato di compiere un atto di accortezza di cui mi lodo ancora: sono venuto a chiarirti che avrei rifiutato l'offerta se tu per un motivo qualsiasi che non ti chiedevo, mi avessi detto che preferivi io rimanessi estraneo alla Edison. Questa chiaroveggenza servì poco: fece risolvere bensì il suo richiamo un paio di ingiuste controversie, ma la tua ostilità non disarmò mai del tutto e le amarezze non mi mancarono: più o meno lievi, sempre ingiuste» (Archivio Motta, fascicolo «lettere a e da Conti», Motta a Conti, 12 maggio 1926). Secondo Conti, invece, era Motta ad avere rancore verso di lui, «una ragione personale palesatami rabbiosamente dallo stesso innominato e che ha ancora maggiore efficacia nell'acrimonia della lotta: la mia noncuranza verso di lui» (Conti, *Dal taccuino*, cit., p. 231).

[66] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Conti, 27 marzo 1926. Su tale punto la ricostruzione di Conti appare quanto mai divergente: «l'altro giorno le critiche erano rivolte alle ordinazioni date al Tecnomasio ed alla Tosi per la centrale a vapore di Novara; rintracciate le minute di tali ordinazioni, si è trovato che erano tutte di pugno dello stesso accusatore, allora consulente della società» (Conti, *Dal taccuino*, cit., p. 230).

[67] Conti addirittura afferma che fu lui a proporre un giurì d'onore con Benni come suo rappresentante e Emanuele Greppi presidente, ma Motta non acconsentì (cfr. ivi, p. 231).

[68] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Conti, 17 aprile 1926; Motta a Enrico Ponti, 17 aprile 1926; Motta a Conti, 20 aprile 1926. In proposito Conti scriveva: «... si è impiantato un ufficio di indagine, composto di personale della Edison, che scruta tutta la contabilità dell'azienda, dalla sua costituzione, allargando a poco a poco le ricerche, col fine di trovare ragioni di critica, anche all'infuori dei limiti amministrativi, investendo anche il campo tecnico ed oltre. L'uomo che dirige dietro le quinte si propone evidentemente uno scopo che va molto al di là delle responsabilità dei due colpevoli» (Conti, *Dal taccuino*, cit., p. 230).

[69] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Conti, 23 aprile 1926.

[70] Ivi, Motta a Conti, 3 maggio 1926.

[71] Ivi, Motta a Conti, 10 maggio 1926.

[72] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «lettere a e da Conti», Motta a Conti, 12 maggio 1926 e Conti a Motta, 15 maggio 1926.

[73] Cfr. ivi, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Conti, 30 maggio 1926. Nel capitolo precedente ci siamo lungamente soffermati sulla questione del documento che Motta preparò in quelle settimane per demolire i contenuti di un memoriale anonimo giunto sul tavolo di Mussolini e che quest'ultimo fece pervenire allo stesso Motta, seguendo una procedura alquanto inusuale. Certo è che le frasi contenute nella lettera del 30 maggio gettano una luce sinistra su un passaggio contenuto nel memoriale per Mussolini al quale Motta stava lavorando in quegli stessi giorni, quello in cui afferma: «la verità è che il Motta qualche volta in via confidenziale è uscito nell'esclamazione [«sono stato lieto di non aver dovuto sporcare la mia mano col contatto della sua»]. Credeva forse il Presidente di sporcarsi le mani; ma il resto è frangia e colore aggiunti da chi ('amico' o concorrente) vuole nuocergli ingraziandosi il Presidente». Un'ipotesi non inverosimile è che potesse essere proprio Conti quell'«'amico' o concorrente» che aveva potuto sentire in via confidenziale l'affermazione di Motta.

[74] Cfr. ivi, Motta a Conti, 7 giugno 1926; Conti, *Dal taccuino*, cit., pp. 236-238, che in una pagina del suo *Taccuino* in data 13 giugno (con l'aggiunta «a bordo della 'Stella d'Italia'») a proposito di quanto avveniva a Milano scrive: «l'innominato cerca anche qui di tribolarmi. Ogni tanto arriva via radio un suo telegramma, per chiedere schiarimenti od autorizzazioni» (ivi, p. 235). A voler essere precisi si può aggiungere che nel copialettere di Motta c'è un solo telegramma indirizzato a Conti a bordo della nave su cui svolgeva la sua crociera ed è datato 15 giugno 1926.

[75] Cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 5, seduta del comitato del 17 giugno 1926. L'ingegner Carlo Clerici, laureato al Politecnico di Milano e compagno di studi di Ettore Conti e di Giuseppe Gadda, fu nel 1899 tra i fondatori della Gadda & C., un'impresa elettromeccanica dalla quale prese vita, nel 1901, la Conti. A sua volta Clerici costituì la società che portava il suo nome e che si occupava della fabbricazione di lampadine elettriche (cfr. Armanni, *Ettore Conti tra industria elettrica e banca mista*, cit., pp. 332-335).

[76] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Clerici, 17 giugno 1926.

[77] Cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 5, Motta a Feltrinelli, 24 giugno 1926. La vicenda scoperta alla Conti portò anche alla decisione di istituire uno stabile servizio di ispezione per le verifiche da parte della capogruppo sulla gestione delle aziende che ad essa facevano capo (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, Motta a Borletti, 23 giugno 1926).

[78] Nel febbraio del 1927, scrivendo a Pirelli una lettera conservata nel suo archivio con la dicitura «non trasmessa», decisione che nulla toglie ai suoi contenuti, semmai ne rafforza la pregnanza, ritornò sull'argomento: «Ella avrebbe voluto in varie guise premiare il capo disinvolto (per usare un eufemismo) della società assorbita: o nominandolo nostro vicepresidente (cosicché io l'avrei dovuto subire come superiore dopo averne documentato la doppiezza, l'ostilità e la leggerezza, se non vogliamo dire peggio); oppure facendogli un ampio elogio nella assemblea della nostra società (della quale ha con tenacia cercato sempre il denaro); oppure aumentandogli la cifra di liquidazione» (ivi, fascicolo «contratti di Motta», Motta a Pirelli, febbraio 1927).

[79] Cfr. ivi, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Canzio Ferrari, 29 e 30 luglio 1926.

[80] Ivi, Motta a Luzzatto, 28 luglio 1926; Motta a Conti, 30 luglio 1926; 3 agosto 1926 e 10 agosto 1926 (dalla quale è tratta la lunga citazione). L'utilizzo a senso unico della fonte *scritta* da Conti ha fatto sì che, nel secondo dopoguerra, questi facesse la figura dell'imprenditore che era stato scalzato dalla sua azienda da Motta, definito un uomo privo di «scrupoli di carattere morale e sentimentale», intollerante della «relativa indipendenza con la quale Ettore Conti conduceva la sua azienda», mentre del suo avversario venivano messi in luce esattamente gli elementi su cui questi si era basato per ricostruirsi un'immagine, in pri-

mo luogo certe sue opinioni insofferenti nei riguardi del potere bancario ed il discorso pronunciato al Senato contro «quota 90» (Scalfari, *Storia segreta dell'industria elettrica*, cit., p. 32, 55, 57, 60), entrambi funzionali, peraltro, alla battaglia politica degli anni Cinquanta-Sessanta contro le baronie elettriche.

[81] L'ultima citazione dalle note di Conti mostra a qual punto arrivò la sua contraffazione dei fatti: «mi hanno pregato (ed ho accettato) di presiedere dieci società del gruppo Edison; sarà dato il mio nome alla Centrale di Verampio, la più bella fra quelle del Toce e del Devero; mi hanno riconosciuto ragionevole buonuscita per la mia cessata carica; ai miei azionisti si fanno ponti d'oro [...] eppure a casa, nel mio studio, silenziosamente le lacrime alleviarono il grande dolore, facendomene assaporare l'amaritudine. Dalla morte di mia madre non avevo pianto» (Conti, *Dal taccuino*, cit., p. 238). Qualche anno più tardi, stando ai ricordi del figlio di Giuseppe Toeplitz, Volpi, parlando con l'amministratore delegato della Commerciale a proposito del progetto di chiamare Conti alla presidenza di tale istituto, lo mise in guardia dal fare una scelta del genere, perché si stava probabilmente «allevando una serpe in seno». Secondo Volpi, Toeplitz «faceva male a fidar[si] ed a contare sulla sua incondizionata collaborazione [perché Conti riusciva] sempre a mettersi con le vele al vento che spira», concludendo con un apprezzamento particolarmente pertinente in questa sede: «forse Motta non ha avuto torto quando l'ha fatto fuori» (L. Toeplitz, *Il banchiere. Al tempo in cui nacque, crebbe e finì la Banca Commerciale Italiana*, Edizioni Milano Nuova, Milano 1963, p. 181). Presentando nel 1986, quindi prima dell'accurato lavoro di Armanni, la riedizione dell'opera di Conti *Piero Bairati, Introduzione*, in E. Conti, *Dal Taccuino*, cit., non mancò di far notare che quel testo poteva suscitare qualche riserva, ma la presenza di certi giudizi, come pure l'assenza di altri, deponevano in conclusione a favore del valore di una fonte largamente impiegata dagli storici e non solo dagli studiosi della storia dell'industria elettrica. Una premessa, questa, che lo spinse ad affermare che «la fiducia che gli storici italiani hanno comunque manifestato nei confronti di questo documento autobiografico dovrebbe, di per sé, ridimensionare l'entità di queste riserve; diversamente, se i dubbi dovessero rivelarsi fondati, molte pagine della nostra storiografia economica e politica dovrebbero essere riscritte» (ivi, p. VIII). Il che, dopo le puntuali osservazioni di Armanni sulle modalità di formazione di quella fonte, si è qui sommessamente, e limitatamente ad una vicenda, cominciato a fare.

[82] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 9 luglio 1926 e del 30 ottobre 1926; Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 70, fasc. 5, bozza di lettera ai consiglieri, in data giugno 1926; Armanni, *Ettore Conti tra industria elettrica*, cit., pp. 344-347; Pavese, *Le origini della Società Edison e il suo gruppo fino alla costituzione «del Gruppo» 1881-1934*, in *Il Gruppo Edison: 1883-2003. Profili economici e societari*, cit., pp. 628-629. Conti uscì dal consiglio della Edison nel 1930, quando assunse la presidenza della Banca Commerciale. Prima di allora, in diverse occasioni Motta ebbe modo di avanzare nel consiglio d'amministrazione della Edison pesanti apprezzamenti critici sulla gestione precedente della Conti, suscitando un'accesa discussione con lo stesso Ettore Conti nel corso della riunione del marzo del 1929 (cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 4 settembre 1928, 4 dicembre 1928 e 17 marzo 1929).

[83] Su tali impianti vedi M. Fortis, *Lo sviluppo delle centrali idroelettriche e dei serbatoi alpini*, cit., pp. 713-715.

[84] Cfr. Archivio Storico Edison, VCA della Società Edison, sedute del 16 settembre 1927 (da cui è tratta la citazione sulle strategie societarie) e del 3 ottobre 1929; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 19, Motta a H.R. Jolles, Assistant Vice presidente della National City Company, presso la sede di Milano della National City Bank of New York, 4 ottobre 1929; P. Bolchini, *Giacinto Motta, la società Edison e il fascismo*, in «Storia in Lombardia», I, 1989, n. 1-2, p. 369.

[85] Cfr. Archivio Storico Banca Intesa-Bci, copialettere Toeplitz, vol. 72, Motta a Toeplitz, 30 marzo 1931; Toeplitz a Motta, 1 aprile 1931; Motta a Toeplitz, 3 aprile 1931. In quest'ultima lettera Motta volle, in un certo senso, avere l'ultima parola nella vicenda: «Non credo personalmente di essere da lei designato, perché per ciò che mi concerne le decisioni prese in eventuale contrasto con gli interessi della Banca Commerciale, furono sempre ispirate alla tutela obiettiva degli interessi che mi furono affidati». B. Bottiglieri, *Dal periodo tra le due guerre agli sviluppi più recenti*, in AA.VV., *Dalla luce all'energia. Storia dell'Italgas*, Laterza, Roma-Bari 1987, pp. 246-247.

[86] «Ho dimostrato di essere un decentratore assai più di un accentratore. Le società del gruppo Edison – scriveva nel 1926 – sono 40. Ciascuna ha il suo capo; tutte mi riconoscono come capo, ma tutte agiscono in modo assolutamente autonomo, salvo per i nuovi investimenti e per gli affari importanti. La sola che ha sempre agito mettendomi due dita negli occhi e trascurando gli interessi degli azionisti è la Conti» (Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a Clerici, 16 giugno 1926). Col passare degli anni, però, qualche comportamento anomalo si verificò anche in altre imprese. Un paio di esempi sono sufficienti. All'inizio degli anni Trenta Motta dovette intervenire nell'Adamello per imporre una ri-

duzione del dividendo, contrastando così l'ottimismo del consigliere delegato Adolfo Covi che lo aveva spinto a proporre la distribuzione di utili in linea con quelli degli anni precedenti. Tuttavia, un controllo sui conti fece capire che nel 1929-30 erano stati adottati artifici e ripieghi per rimpolpare il conto perdite e profitti, il che avrebbe dovuto non solo indurre a diminuire, ma persino ad azzerare il dividendo. La Brioschi, filiale dell'Adamello, si imbarcò in un progetto di elettrificazione della trazione su tramvie su linee secondarie e a scarso traffico, un'attività che per Motta aveva fatto il suo tempo (cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 68, fasc. 7, Motta a Feltrinelli, 13 aprile 1931).

[87] Cfr. R. Bisazza, *La Società Edison e il suo gruppo*, in *Lo sviluppo della Società Edison e il progresso economico di Milano*, Istituto Grafico Bertieri, Milano 1934, pp. 225-271. Sulla questione dell'acquisto di energia elettrica in Svizzera e/o dell'acquisizione del 50 per cento della Ofelti si veda Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 59, fasc. 9, Motta a Feltrinelli, 3 luglio 1925; Archivio Federale di Berna, 2001 (C), b. 87, Nizzola a Giuseppe Motta (presidente della Confederazione elvetica), 7 settembre 1927. Stando a quanto riferì nel 1924 Domenico Civita, già direttore della rivista dell'Aniel, all'ambasciatore svizzero a Roma, la Edison, definita tra le elettriche il gruppo «nazionalista», in quel momento era fortemente contraria alle importazioni di energia elettrica dalla Svizzera, mentre il gruppo Sip non ne voleva assolutamente prescindere (cfr. ivi, 2001 (C), 5, b. 24, Legazione svizzera a Roma a Dipartimento politico federale, 24 luglio 1924); ACS, PCM, 3/1-7.360, Motta a Mussolini, 9 maggio 1930 e appunto per il capo del governo in data 22 maggio 1930; sui rapporti politici tra Roma e Berna in quel periodo vedi M. Cerutti, *Fra Roma e Berna. La Svizzera italiana nel ventennio fascista*, Angeli, Milano 1986; sulla situazione dell'industria elettrica ticinese e le vendite di energia alle imprese italiane negli anni Venti e Trenta, vedi F. Romerio, *Il settore elettrico in Ticino, i suoi legami con il mercato svizzero e la politica cantonale in materia di energia elettrica 1894-1994-2044*, Université de Genève, Ginevra 1994, pp. 90-99.

[88] Cfr. ivi, pp. 251 e 274-276.

[89] Cfr. Archivio Storico Intesa-Bci, SOF, cartella 266, fasc. 5, Società Generale Italiana Edison di Elettricità, valutazione dell'azione Edison, documento senza data a firma di Roberto Einaudi e Franco Bellorini e vistato da Agostino Rocca (un ringraziamento particolare al dottor Alberto Gottarelli dell'Archivio storico di Banca Intesa-Bci per avermi fornito tutta la collaborazione necessaria per decifrare una delle due firme).

[90] Cfr. L. Rondi-Ferla, *Il rendimento dei capitali investiti nelle imprese elettriche*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 3/1. *Espansione e oligopolio*, cit., pp. 258-259 (la citazione si trova a p. 259).

[91] Cfr. Coriasso, *Lavoro e energia*, cit., pp. 31-32; Giannetti, *La conquista della forza*, cit., pp. 121; Id., *Electrical engineers and the establishing of standard in Italian electrical network*, cit.

[92] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 7, Motta a Ponti, 23 luglio 1925; vol. 8, Motta a Ponti, 6 ottobre 1925; Trezzi, *L'associazione degli elettrici*, cit., pp. 277-278.

[93] Il complesso accordo prevedeva innanzitutto la conferma di Ponti alla testa dell'Unfiel e l'assegnazione di una delle quattro vicepresidenze a Motta, unitamente all'elezione di quest'ultimo alla testa della Fenagriel; inoltre, per quanto riguarda l'Unfiel, si prevedeva la nomina di due direttori secondo logiche politico-geografiche, una ripartizione dei posti direttivi nell'organizzazione, in base a quote percentuali molto precise (Edison 20, Sip 20, Unes 15, Sade 12, Sme 12, Elettricità e Gas di Roma 12, Adamello 10, Sges 4) così come proposto da Motta (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 11, Motta a Ponti, 26 gennaio 1927). Sugli scontri e gli accordi tra Sip e Edison vedi Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'Iri*, cit., pp. 697-608.

[94] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 8, Motta a Ponti, 14 dicembre 1925; 22 gennaio 1926; 24 agsto 1926; vol. 10, Motta a Ponti, 4 dicembre 1926; 17 dicembre 1926.

[95] Cfr. ivi, Motta a Ponti, 12 febbraio 1927; Motta a Vallauri (presidente dell'Aei), 15 febbraio 1927; 25 febbraio 1927. Elemento non secondario negli accordi con l'Aei furono anche i finanziamenti che l'Unfiel garantì all'organismo tecnico-scientifico nazionale.

[96] Ivi, vol. 11, Motta a ing. Guido Leone Fano, 12 aprile 1927 (si noti che Motta scrisse proprio Uniel e non Unfiel).

[97] Cfr. ivi, Motta a Fano, 5 ottobre 1927; 6 ottobre 1927; Motta a Ponti, 19 ottobre 1927; 11 gennaio 1928; Trezzi, *L'associazione degli elettrici*, cit., p. 277. Nei mesi successivi, a seguito delle reiterate assenze di Ponti dalle riunioni dell'Unfiel e dei consigli d'amministrazione in cui era presente Motta e cui avrebbe dovuto presenziare, si ebbe una ripresa delle scintille tra i due manager (ivi, Motta a Ponti, 18 marzo 1928, 20 marzo 1928, 24 marzo 1928).

[98] Il quotidiano romano «L'Impero», fondato da Mario Carli, capitano degli Arditi, già redattore del «Popolo d'Italia» e direttore di «Roma avanguardista», si distinse in furibondi attacchi all'indirizzo di Motta all'indomani della sua nomina a presidente dell'Unfiel Gli articoli, firmati da Emilio Settimelli, contenevano apprezzamenti molto pesanti anche sul piano personale e durarono all'incirca sei mesi; in essi si ac-

cusava Motta di essere antifascista, di coprire ed aiutare antifascisti ponendoli alla testa di qualche società (venivano citati i casi di Giacomo Merizzi, consigliere delegato del Tecnomasio, e di Tito Gonzales) e facendo notare che per legge egli avrebbe dovuto essere iscritto al Pnf per diventare presidente dell'Unfiel. Peraltro, sia sulla stampa sia negli ambienti governativi si colse il chiaro significato ricattatorio che avevano tali attacchi, che non colpirono solo Motta, avendo preso di mira anche altre personalità del mondo economico: «L'Impero» bussava a cassa, evidentemente non soddisfatto del sussidio straordinario chiesto ed ottenuto al Credito Italiano nella primavera del 1927 e piccato perché Motta aveva bloccato ulteriori finanziamenti da parte della Bnc, di cui era presidente dal gennaio del 1927. Al culmine di tali attacchi, in aprile, Motta scrisse a Mussolini, ma passarono ancora circa un paio di mesi perché l'offensiva cessasse (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 15, Motta a on. Silvio Gai, 14 aprile 1928 e 15 giugno 1928; fascicolo corrispondenza varia, Gai a Motta, 12 aprile 1928; Motta a Mussolini, 14 aprile 1928; ACS, Ministero dell'Interno, DGPS A1, 1928, b. 20; su «L'Impero» vedi P. Murialdi, *La stampa quotidiana del regime fascista*, in N. Tranfaglia, P. Murialdi, M. Legnani, *La stampa italiana nell'età fascista*, cit., p. 62).

[99] G. Motta, *L'industria elettrica e l'economia nazionale (appunti e note di volgarizzazione per i non specialisti)*, in «L'energia elettrica», XI, 1933, p. 983. All'inizio di questa seconda fase dello scontro tariffario, proprio nelle stesse settimane in cui erano in corso i lavori della Commissione governativa, Motta chiarì che l'industria elettrica aveva già fatto tanti sacrifici in passato, quando per sette o otto anni aveva venduto elettricità «a prezzi inferiori al potere d'acquisto della moneta», senza per questo acquisire «né la considerazione né il riguardo di nessuno». Ora che la situazione si era capovolta, essa non voleva rinunciare «ai benefici che deriva[va]no dal dumping» (Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, Motta a Semenza, 11 novembre 1927).

[100] Cfr. ACS, PCM, 1937-39, fasc. 3/ 1-7.360, Motta a Suardo, 25 ottobre 1927; relazioni della Commissione sui prezzi dell'energia elettrica; Mussolini ai Prefetti, 29 gennaio 1928. Il testo della relazione che Motta presentò alla Commissione è stampato in G. Motta, *Tariffe e prezzi dell'energia elettrica*, in «L'Energia Elettrica», VI, 1928, n. 1, pp. 28-47.

[101] Cfr. Mori, *La nazionalizzazione in Italia*, cit., pp. 98 e 110.

[102] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 14, Motta a Finzi, 26 marzo 1928; vol. 15, Motta a Clerici, 28 giugno 1928, 2 luglio 1928, 4 luglio 1928, 10 luglio 1928. Due anni e mezzo più tardi, un Motta evidentemente soddisfatto di come si erano messe le cose per lui e per l'Unifiel volle prendersi una rivincita postuma nei confronti di quanto Clerici gli aveva scritto nel giugno del 1928: «non sono riuscito allora a sapere a quale dei tre candidati possibili ed anche autocandidati tu alludevi; ma oggi posso con grande serenità sorridere del tuo vaticinio e della tua premura: uno di quelli che era molto beneviso a Roma è pressoché a terra [Ponti], un altro non è riuscito neanche a sistemare la sua propria azienda di distribuzione e se trova modo di cavarsela in aziende aggregate, io ne conosco le ragioni; e qualcuna è tale che se l'adoperassi contro, forse il cavarsela gli sarebbe poi inibito [Conti]. Del terzo [Simonotti] non ho motivo di lagnarmi» (ivi, vol. 23, Motta a Clerici, 3 gennaio 1931). Mentre Ponti lasciò la carica alla Sip con lo smobilizzo delle banche nel 1931, Simonotti fu dapprima convinto a dimettersi da direttore generale e consigliere d'amministrazione della Unes nel 1930 e, quattro anni più tardi, venne addirittura inviato al confino (a Lipari e poi a Cava dei Tirreni), tornando in libertà solo grazie ad un atto di clemenza di Mussolini alla fine del 1935 (Fanucci, *Storia di una grande impresa elettrica dimenticata*, cit., pp.119-120; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 35, Motta a Simonotti, 5 novembre 1935).

[103] Cfr. Mori, *La nazionalizzazione in Italia*, cit., p. 99.

[104] Trezzi, *L'associazione degli elettrici*, cit., pp. 286-289.

[105] Cfr. G. Motta, *Tariffe e prezzi dell'energia elettrica. L'asserita necessità dell'intervento statale*, in «L'Energia Elettrica», VII, 1929, pp. 691-700.

[106] «Non si poteva rispondere con maggiore cortesia e nello stesso tempo con maggiore ironia. Lasci che le dica il mio grazie più cordiale, il quale è anche il ringraziamento di tutta l'industria che ho l'onore di rappresentare» (Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 18, Motta a Arnaldo Mussolini, 19 luglio 1929). Nel numero di agosto della rivista dell'Unfiel apparve una nota nella quale venivano riprodotti alcuni passaggi di un articolo di Giarratana apparso su «Le Industrie Italiane Illustrate» del giugno del 1918, nel quale si professavano posizioni contrarie a qualsiasi intervento pubblico nel settore elettrico (cfr. la rubrica, inaugurata per l'occasione, *Fatti e testimonianze*, in «L'Energia Elettrica», VII, 1929, p. 834). Nel marzo precedente Motta aveva chiesto ad Arnaldo Mussolini di entrare come consigliere d'amministrazione nella Società generale elettrica tridentina, allora in via di costituzione, ma il fratello del duce declinò l'invito, proponendo al suo posto il suo «ottimo amico e camerata» Guido Marasini (Archivio

Motta, corrispondenza, raccoglitore n. 1, Arnaldo Mussolini a Motta, 20 marzo 1929; Motta a Arnaldo Mussolini, 21 marzo 1929).

[107] Cfr. A. Schiavi, *La municipalizzazione dei servizi pubblici nell'ultimo decennio in Italia*, in «La Riforma sociale», aprile-giugno 1929, pp. 239-255, le cui fonti sono principalmente articoli della rivista «Le industrie municipalizzate» e interventi di Giarratana. Su Schiavi, che era stato militante del Partito socialista e stretto collaboratore di Turati, si veda P. Somma, *Protagonisti dell'intervento pubblico: Alessandro Schiavi*, in «Economia Pubblica», 1985, nn. 1-2, pp. 29-39.

[108] La stampa locale riprese l'articolo di Schiavi: si veda ad esempio «Il Corriere Mercantile», 19 luglio 1929.

[109] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 18, Motta a Einaudi, 19 luglio 1929 (nella quale Motta disse di essere persuaso che Einaudi non avesse letto l'articolo di Schiavi prima della sua uscita) e 22 luglio 1929; Archivio della Fondazione Luigi Einaudi, carte Luigi Einaudi, fascicolo «Motta», Einaudi a Motta, 21 luglio 1929 (nella quale il direttore della «Rivista Sociale» disse di leggere tutti gli articoli prima di pubblicarli; quello di Schiavi per lui andava bene perché, a suo parere, appariva «documentato da citazioni precise di dati comparsi in fonti ufficiali o a affermazioni emesse da persone le quali rivestono carattere pubblico e che perciò dovevo e debbo ritenere fornite del dovuto senso di responsabilità»).

[110] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 18, Motta a Ugo Ancona, 22 luglio 1929. Le cifre sono le stesse riportate nel discorso di Trento (cfr. Motta, *Tariffe e prezzi dell'energia elettrica. L'asserita necessità dell'intervento statale*, cit.).

[111] Copia dello scambio epistolare completo tra Motta e Petrocchi venne messa a disposizione di Alberto Beneduce dallo stesso Petrocchi (cfr. Archivio Storico della Banca d'Italia, Fondo Beneduce, b. 57). Su Petrocchi, che conosceva Motta da anni, avendo diretto, tra il 1917 e il 1918, l'Ufficio speciale delle acque pubbliche presso il ministero dei Lavori Pubblici, si veda la biografia tratteggiata da F. Socrate, *Carlo Petrocchi (1877-1959)*, in *I protagonisti dell'intervento pubblico*, a cura di A. Mortara, Angeli, Milano 1984, pp. 285-307.

[112] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, Motta a Mussolini 4 dicembre 1929; Bianchi (ministro dei Lavori Pubblici) a Motta, 6 dicembre 1929; Motta a Mussolini e a Bianchi 6 dicembre 1929.

[113] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, promemoria in data gennaio 1930 con la scritta vergata a mano da Motta «senza risultato». L'esempio migliore di tale soluzione, si legge ancora in quel documento, era fornito dal disegno di legge sulla strada (sul quale intervenne alla Camera lo stesso capo della Edison nella parte riguardante i diritti delle imprese elettriche a costruire le linee aeree lungo le strade) che dovette essere ritirato e rivisto (cfr. Camera dei Deputati, Atti Parlamentari, legislatura XXVIII, tornata del 29 novembre).

[114] Cfr. Archivio Centrale dello Stato, PCM 1937-39, fasc. 3/ 1-7.360, Ministero dei Lavori Pubblici a Capo del governo, agosto 1930; appunto del gabinetto della presidenza del Consiglio per il capo del governo vistato da Mussolini, 4 settembre 1930; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 22, Motta a Bottai, 8 agosto 1930; Motta a Borgatta, 9 agosto 1930; Motta a Taccani, 14 agosto 1930 (le sottolineature sono nel testo); sull'evoluzione tariffaria a Milano, cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 18 febbraio 1928, 6 marzo 1930 e del 24 febbraio 1930 e Bisazza, *La Società Edison e il suo gruppo*, cit., pp. 229-230 (dal 1929 il prezzo dell'energia salì a lire 1,10 al kWh e a 1,20 dal 1° gennaio del 1930, mentre l'anno successivo le imprese elettriche a livello nazionale accettarono di assumere a loro carico l'imposta di 10 centesimi al kWh, lasciando pertanto immutato il prezzo pagato dagli utenti); sull'Ente Volturno si rimanda a G. Bruno e P. Totaro, *Le imprese elettriche pubbliche in Italia meridionale*, in *Storia delle aziende elettriche municipalizzate*, a cura di P. Bolchini, Laterza, Roma-Bari 1999, pp. 647-690.

[115] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 22. Motta a Gastone Guerrieri, direttore de «Il Secolo-La Sera»; tale giornale pubblicò nell'estate del 1931 un paio di articoli a firma di Luigi Bencinelli che Motta indicò al prefetto di Milano come esempi dell'atteggiamento premeditato degli attacchi al settore elettrico (cfr. ASM, Gabinetto di Prefettura, prima serie di versamenti, b. 511, Motta a prefetto Fornaciari, 18 luglio 1931). In tali articoli (cfr. L. Bencinelli, *Impianti idro e termoelettrici. Perché dobbiamo pagare miliardi in più per l'energia elettrica?*, in «La Sera», 15 luglio 1931; Id., *Le centrali termiche e il danno delle centrali ferme*, ivi, 17 luglio 1931) si sosteneva che un uso maggiore della generazione termica avrebbe abbassato i costi di produzione e quindi delle tariffe, ma solo l'obiettivo di maggiori guadagni attraverso l'idroelettricità spingeva le imprese del settore a proseguire su tale strada. Sul finanziamento del gruppo Credito Italiano-Edison al giornale vedi Archivio Storico UniCredito italiano, fascicolo Elettrofinanziarie, dossier n. LX.

[116] Cfr. Archivio Motta, carte varie, «Appunti sulle conversazioni avute a Roma nei giorni 12 e 13 giugno

con S.E. Mussolini in merito all'Ente Adige Garda»; Motta a Mussolini19 dicembre 1931; sull'Ente Adige Garda si veda A. Zerboni, *L'Ente autonomo forze idrauliche Adige-Garda (1921-1932)*, in «Studi storici», vol. XXXVIII, 1997, pp. 469-504 e Segreto, *Assetti proprietari*, cit., pp. 149-150.

[117] Cfr. *Intorno al problema idroelettrico. Premesse*, in «La Stampa», 27 ottobre 1931; *Il problema idroelettrico. I tempi dello sviluppo*, ivi, 1 novembre 1931; *Il problema idroelettrico. La Commissione del 1927*, ivi, 3 novembre 1931.

[118] Cfr. ASM, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 511, Motta a Turati, 27 ottobre 1931 e 1 novembre 1931; Turati a Di Crollalanza, 1 novembre 1931; De Felice, *Mussolini il duce. Gli anni del consenso*, cit., p. 159; Mori, *La nazionalizzazione in Italia*, cit., p. 98. Nelle carte di polizia c'è una segnalazione che sembra confermare l'ipotesi: secondo una fonte anonima, negli ambienti bancari italiani si affermava che «molta lotta regnerebbe fra il sen. Agnelli e l'On. Motta» e secondo altre si riferiva che Motta, stanco di tali attacchi, avesse l'intenzione di dimettersi da «vicepresidente» del Credito Italiano (cfr. ACS, DGPS, Polizia Politica, materia, b. 174). Motta era solo consigliere del Credito ed effettivamente manifestò il desiderio di dimettersi dal Credito Italiano, ma la sua decisione risaliva al maggio del 1931 e per motivi diversi da quelli ipotizzati e che verranno ampiamente riferiti nel capitolo 6.

[119] Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 114, fasc. 1, Motta a Feltrinelli, 3 novembre 1931. L'occasione per una replica fu immediata. Nel numero di novembre della rivista dell'Unfiel, spogliandosi in parte dal proprio ruolo di difensore delle imprese elettriche nel suo insieme, Motta attaccò la Littoranea di elettricità, una società controllata dalla Fiat e che forniva energia in provincia di Ancona, ricordando che negli anni precedenti aveva costruito un impianto e lo aveva poi rivenduto alla Unes, tentando di ripetere la stessa operazione poco dopo con un secondo impianto costruito sullo stesso corso d'acqua (cfr. G. Motta, *L'industria elettrica e la concorrenza*, in «L'Energia Elettrica», vol. VII, pp. 929-931).

[120] Farinata, *Elettroni*, in «Il Popolo d'Italia», 11 marzo 1932; *Resistenze passive*, in «La Sera», 12 marzo 1932. Motta si limitò ad una lettera al redattore capo del giornale, nella quale minimizzò il valore e la portata delle accuse. Ribadì invece che avrebbe continuato ad operare secondo le proprie idee e non secondo quelle che gli proponeva di seguire l'autore dell'articolo, dicendosi già pienamente in linea con le qualità del perfetto fascista così come erano state delineate in passato da Mussolini («la franchezza, la lealtà, il disinteresse, la probità, il coraggio, la tenacia») ed augurandosi che «il sistema di trattare una delle più benemerite e più importanti industrie del paese e gli uomini che la dirig[evano] come se fossero un'accozzaglia di venditori di chincaglierie rubate, non [attecchisse] nel giornale di Benito Mussolini» (ASM, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 511, Motta a Sandro Giuliani, 11 marzo 1932). Peraltro intervenne presso il prefetto di Milano, facendogli pervenire copia della lettera spedita a Giuliani e chiedendogli di «patrocinare» la sua causa. In quei giorni, scrivendo ad Arpinati, gli confessava di «non [essere] tanto sicuro di essere compreso come quando c'era il povero Arnaldo» (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 27, Motta a Fornaciari, 11 marzo 1932; Motta a Arpinati, 13 marzo 1932).

[121] G. Motta, *Il prezzo dell'energia elettrica ed i dividendi delle società (Lettera aperta dell'on. Motta all'on. Muzzarini)*, in «Il Popolo d'Italia», 16 marzo 1932.

[122] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 27, Motta a Giuriati, 23 aprile 1932.

[123] Cfr. ivi, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a ing. Cesari, 12 giugno 1929.

[124] Cfr. Archivio privato Alberto Pirelli (Milano), Miscellanea Italia, B/X, Carte Unfiel, Motta a Pirelli, 23 novembre 1932.

[125] Presentato ufficialmente nel 1930, nel corso della Seconda conferenza mondiale sull'energia, tenutasi a Berlino, da Oskar Oliven, amministratore delegato della Loewe & Co., e Dannie Heinemann, capo della Sofina, il progetto prevedeva la creazione di una rete europea da 220 kV che avrebbe dovuto unire, attraverso tre grandi dorsali longitudinali (Berlino-Roma, Calais-Parigi-Lisbona; Varsavia-Vienna-Dalmazia) e due latitudinali (Katowice-Parigi e Rostov-Lione) l'intero continente europeo. Dotato di un piano finanziario che si aggirava sui 2 miliardi di marchi, il progetto era parte di un utopistico quanto confuso disegno di elettrificazione europea che faceva perno sull'idea di Europa, un concetto identitario che trovava scarso seguito se non tra alcune *élites* politiche e culturali (lo stesso Heinemann era membro dell'Unione paneuropea, che aveva come presidente onorario Aristide Briand, mentre la sede dell'ufficio economico di tale organizzazione era presso la Sofina). Il piano assunse un carattere diverso quando nel dicembre del 1930, venne fatto proprio dal governo belga, che lo presentò ufficialmente alla Società delle Nazioni, obbligando, in un certo senso, tutti i paesi membri a prendere posizione. Da parte italiana la questione venne seguita pertanto dal ministero degli Esteri. Motta non diede eccessivo peso a tale iniziativa, le cui caratteristiche gli parevano «piuttosto futuriste», come aveva scritto in promemoria per il governo. Ragioni politiche (la ritrosia francese a prendere in esame un progetto che aveva alle spalle ambienti economici tedeschi e/o sospettati di esserlo) e ragioni più prettamente tecniche ed economiche (la

sproporzione tra costi di una rete del genere e guadagni possibili, nelle condizioni tecnologiche vigenti all'epoca) militavano contro il passaggio della proposta ad uno stadio esecutivo (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 23, Motta a Pirelli, 5 marzo 1931; Archivio privato Alberto Pirelli, Miscellanea Italia B/X, carte Unfiel, Motta a Alberto Pirelli e copia del memoriale inviato al ministro Alojsi, 22 novembre 1932; sulla vicenda del progetto Oliven-Heinemann rimandiamo al nostro *Aspetti e problemi dell'industria elettrica in Europa tra le due guerre*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 3/1. *Espansione e oligopolio*, cit., pp. 370-371).

[126] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 29, promemoria intitolato «Sull'azione dello Stato a favore dell'industria elettrica», 2 febbraio 1933; Motta a Arnaldo Mussolini, 4 febbraio 1931.

[127] Per la ricostruzione di alcuni dei passaggi politico-amministrativi della vicenda vedi ACS, PCM 1937-39, fasc. 3/1-7.360; P. Ciarlo, *Il testo unico del 1933 sulle acque e sugli impianti elettrici*, in *Storia dell'industria elettrica*, 3/1. *Espansione e oligopolio*, cit., pp. 61-88 (qui p. 71); Trezzi, *L'Associazione degli elettrici*, cit., pp. 318-320; G. Mori, *Métamorphose ou réincarnation? Industrie, banque et régime fasciste en Italie entre 1923 et 1933*, in «Revue d'histoire moderne et contemporaine», XXV, 1978, pp. 269-270.

[128] La rubrica «Rassegna legislativa» de «L'Energia Elettrica», vol. XI, febbraio 1934, p. 406, informò i suoi lettori dell'avvenuta pubblicazione sulla «Gazzetta Ufficiale» della legge, promettendo un successivo intervento con un commento più articolato sulle nuove disposizioni, commento che invece non apparve mai sulla rivista. Anche l'assemblea ufficiale dell'Unfiel del maggio successivo si limitò a fare notare la soppressione del capitolo sul controllo statale sulle tariffe, previsto nel testo primitivo, senza aggiungere valutazioni di merito (cfr. ivi, maggio 1934, p. 406). Dopo avervi lavorato per anni ogni commento doveva sembrare pleonastico.

[129] Cfr. Bolchini, *Giacinto Motta*, cit., p. 372. Peraltro Giarratana continuò a rappresentare queste aziende nella Corporazione dell'acqua, gas ed elettricità, nella quale attaccò Motta in una riunione tenutasi l'11 febbraio 1936, accusando le imprese elettriche di essere «uno stato nello stato», impermeabili e indifferenti a qualsiasi legge. Tale discorso, stando a Ernesto Rossi (che affermò di avere nel suo archivio il resoconto stenografico del discorso di Giarratana), non venne reso pubblico da alcun quotidiano, segno, secondo lui, che il duce intendeva usarlo per ricattare «i Baroni elettrici per tenerseli buoni». Al di là di quest'ultima affermazione, che sembrerebbe smentita sia da quanto scritto in questo libro sia da quanto ha riunito la storiografia italiana sulla vicenda dei rapporti tra Mussolini e le imprese elettriche, ciò che attira l'attenzione è quella sorta di rivalutazione postbellica di cui godette involontariamente Giarratana presso gli ambienti politici radicali che stavano guidando la campagna contro l'oligopolio elettrico negli anni Cinquanta. L'utilizzazione di un fascista della prima ora, e di cui peraltro si taceva il fatto di essere il rappresentante di un centro di potere non irrilevante come la Federazione delle aziende municipalizzate, era funzionale alla battaglia contro le baronie elettriche: colpire quelle degli anni Trenta attraverso le sue parole doveva servire a dimostrare la continuità di uno strapotere nella società e nell'economia italiana. Ovviamente il riferimento è soprattutto a E. Rossi, *I padroni del vapore*, Laterza, Bari 1955, *ad nomen*.

[130] Einaudi prese spunto dall'intervento di G. Motta, *L'industria elettrica e l'economia nazionale (appunti e note di volgarizzazione per i non specialisti)*, in «L'Energia elettrica», 1933, pp. 983-999, per pubblicare un articolo intitolato *Il prezzo dell'energia elettrica*, in «La riforma sociale», 1934, settembre-ottobre; a questo segui la replica di G. Motta, *L'industria elettrica e i suoi prezzi*, ivi, 1934, novembre-dicembre, pp. 601-615 che contiene alle pp. 615-618 una postilla di Einaudi; sulla vicenda si veda anche Archivio della Fondazione Luigi Einaudi, Carte Einaudi, fascicolo «Motta», Motta a Einaudi, 9 dicembre 1934 e per una ricostruzione della stessa, inserita nella biografia dell'economista, si rimanda a R. Faucci, *Luigi Einaudi*, Utet, Torino 1986, pp. 254-255; sulla *querelle* più squisitamente relativa alle tariffe vedi anche R. Giannetti, *Dinamica della domanda e delle tariffe*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 3/1. *Espansione e oligopolio*, cit., pp. 301-303.

[131] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 40, Motta a Sebastiani, 27 maggio 1938; Trezzi, *L'Associazione degli elettrici*, cit., pp. 323-324; sulla nuova politica energetica del governo vedi R. Petri, *Acqua contro carbone. Elettrochimica e indipendenza energetica negli anni Trenta*, in «Italia contemporanea», 1987, n. 168, pp. 84-89 e M. Pizzigallo, *L'obiettivo dell'indipendenza energetica*, in *Storia dell'industria elettrica*, 3. *Espansione e oligopolio*, cit., pp. 175-187; Giannetti, *Dinamica della domanda e delle tariffe*, cit., pp. 303-312; R. Maiocchi, *Gli scienziati del Duce. Il ruolo dei ricercatori del Cnr nella politica autarchica del fascismo*, Carocci, Roma 2003, pp. 166-169. Motta fece anche parte della Commissione suprema dell'autarchia, definita da Felice Guarneri un «semplice organo di orchestrazione e di parata» (cfr. R. De Felice, *Mussolini il duce. Lo stato totalitario, 1936-1940*, Einaudi, Torino 1996, pp. 178-179.

[132] Cfr. F. Silari, *Dai sistemi elettrici regionali al sistema elettrico nazionale. Le reti di trasporto e di distribuzione ed il coordinamento dell'esercizio (1910-1962)*, in «Ricerche storiche», XX, 1990, pp. 409-420; L. Segreto, *Problemi energetici e strategie militari tra le due guerre mondiali. Protezione degli impianti elettrici o interconnessione nazionale?*, in Id., *Industria bellica e sviluppo economico*, cit., pp. 159-167; Trezzi, *L'associazione degli elettrici*, cit., pp. 346-348; per le attività della Coniel nelle colonie cfr. L. Segreto, *Electrifier un rêve: l'industrie électrique dans les colonies italiennes*, in «Outre-Mers. Revue d'Histoire», numero speciale intitolato *L'Electrification outre-mer de la fin du XIX siècle aux premières décolonisations*, 1er semestre 2002. Al momento della sua costituzione le quote percentuali tra gli azionisti della Coniel erano le seguenti: Edison 41,8, Sme 12,3, Sade 11,9, Sip 10,9, Valdarno 10,5, Terni 3,3, Società elettrica Sarda 2,4, Sges 2,3, Unes 2,0 (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 42, allegato alla lettera a Cenzato del 12 giugno 1939).

[133] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 16 giugno 1939, 7 giugno 1939, 9 novembre 1939; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 40, Motta a Cenzato, 21 febbraio 1939 e 13 maggio 1939.

[134] Ivi, Motta a Cenzato, 27 settembre 1939 e 6 ottobre 1939 (da cui è tratta la citazione). La guerra rese molto complicata l'esecuzione del programma della Coniel; nel 1941 la società realizzò il progetto definitivo per una linea da 230 kV tra Tavarnuzze (Firenze) e Bussolengo (Verona), ultimata poi in un paio d'anni, ma subito messa fuori servizio, nel 1944, a seguito del perdurare delle operazioni militari nella zona appenninica (cfr. Segreto, *Problemi energetici e strategie militari tra le due guerre mondiali. Protezione degli impianti elettrici o interconnessione nazionale?*, cit., pp. 167-169, dove vi è anche qualche accenno alla questione della protezione antiaerea degli impianti elettrici, la cui ricca documentazione archivistica, corredata anche da numerose fotografie, è consultabile presso l'Archivio Storico dello Stato maggiore dell'Esercito a Roma; Maiocchi, *Gli scienziati del Duce*, cit., pp. 168-169).

[135] Cfr. ivi, Motta a Volpi, 5 aprile 1940; Motta a Balella, 5 aprile 1940; Motta a Cenzato, 5 aprile 1940. Il giorno prima aveva scritto al ministro delle Corporazioni suggerendo di conferire i titoli di Cavaliere di gran Croce per Ferrerio, di Commendatore della Corona per Gonzales, di Grande Ufficiale per l'ingegner Luigi Gasbarroni, di Commendatore per gli ingegneri Michele Picchio e Claudio Marcello e di Cavaliere per l'ingegner Giorgio Valerio (cfr. ivi, Motta a Ministro Ricci, 4 aprile 1940).

[136] Sulla vicenda degli smobilizzi si veda Cianci, *Nascita dello stato imprenditore*, cit.; G. Mori, *Nuovi documenti sull'origine dello stato imprenditore in Italia. Di un episodio ignorato (e forse non irrilevante) nello smobilizzo pubblico delle «banche miste» (1930-1931)*, in *Il capitalismo industriale in Italia*, cit., pp. 251-312; G. Toniolo, *Crisi bancarie e salvataggi. Il Credito Italiano dal 1930 al 1934*, in AA. VV., *Il Credito Italiano e la fondazione dell'I.R.I.*, Libri Scheiwiller, Milano 1990, pp. 113-142; F. Ricciardi, *Gestione e riorganizzazione industriale durante la crisi: da Comit a Sofindit 1930-1934)*, in «Archivi e imprese», IX, 1998, n. 18, pp. 291-343; T.S. Sanseverino, *La fine della banca mista: lo smobilizzo del Credito Italiano*, in «Rivista di storia finanziaria», gennaio-giugno 2002, n. 8, pp. 51-78.

[137] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 30, Motta a Volpi, 15 febbraio 1933. Nei giorni precedenti aveva scritto a Mussolini, esprimendo il desiderio di un rapido ritorno alla situazione precedente: «nei momenti attuali [lo Stato] pare debba svolgere azione conservativa, cioè preferibilmente rivolta a tutelare gli ingentissimi interessi precostituiti, affinché la ripresa trovi pronti e risanati gli organismi necessari» (ivi, Motta a Mussolini, 2 febbraio 1933).

[138] Cfr. Archivio Edison, verbali del comitato direttivo della Edison, seduta del 25 aprile 1933. Nell'occasione Beneduce specificò che l'Elettrofinanziaria avrebbe preferito il pagamento in contanti, ma che sarebbe anche stato possibile diluire il pagamento di tre o quattro anni.

[139] Le quotazioni sono state riprese da «Il Sole» e sono fornite in dettaglio in Segreto, *Assetti proprietari*, cit., p. 154.

[140] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 32, Motta a Abegg, 6 febbraio 1934. Motta parlò con l'imprenditore svizzero di un gruppo che in quel momento «non possiede azioni Edison»; da quanto accaduto nei mesi successivi si può realisticamente affermare che quel gruppo fosse proprio la casa automobilistica torinese.

[141] «Poca carta e molti colloqui»: è così che Giandomenico Piluso sintetizza il modo di lavorare di Beneduce negli anni Venti e Trenta (cfr. G. Piluso, *«Poca carta e molti colloqui». La Bastogi negli anni Venti e Trenta*, in «Archivi e Imprese», luglio-dicembre 1991, n. 4, pp. 44-58).

[142] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Agnelli a Motta, 11 agosto 1934; Motta a Agnelli, 21 agosto 1934; seconda serie dei copialettere, vol. 33, Motta a Agnelli, 19 settembre 1934; ACS, Archivio Iri, Serie nera, b. 31, «Nota informativa sulla gestione finanziaria dell'Iri», 17 gennaio 1935; un accenno all'offerta di Agnelli in G. Maione, *L'imperialismo straccione. Classi sociali e finanza di guerra dall'impresa etiopica al conflitto mondiale (1935-1943)*, il Mulino, Bologna 1979, p. 218; sulle azioni Credito Italiano in mano alla Edison si veda Toniolo, *Crisi bancarie e salvataggi. Il Credito Italiano dal 1930 al 1934*, cit., pp. 135-136. In realtà, se quello era il proposito dell'Iri, non si realizzò nei mesi successivi, neanche dopo la conclusione dell'operazione concernente le azioni Edison, dato che nell'estate del 1935, dopo la loro trasformazione in azioni nominative, tali titoli risultavano ancora intestati alla Edison (cfr. Archivio Storico Unicredito Italiano, fasc. Iri, b. 1042, appunto in data luglio 1935 intitolato «Azioni Credito Italiano provenienti dal sindacato»).

[143] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 33, Motta a Beneduce, 8 agosto 1934; Motta a Feltrinelli, 18 ottobre 1934; Archivio Edison, verbali del comitato esecutivo della Edison, seduta del 4 settembre 1934. Nella sua lettera a Beneduce Motta domandò anche se l'Iri fosse disposto ad offrire – ed eventualmente a quale tasso – un prestito della durata di almeno due anni alla società che avrebbe rilevato le azioni da annullare, una richiesta che conferma come l'insieme dell'operazione si stesse delineando entro uno scenario nel quale appare difficile assegnare ruoli precisi ed univoci ai vari attori presenti sul palcoscenico.

[144] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 34, Motta a Feltrinelli, 7 gennaio 1935 (la lettera contiene anche l'elenco delle obbligazioni suscettibili di essere cedute, probabilmente al Credito Italiano, per mettere insieme la somma necessaria per l'operazione); Archivio Storico della Banca d'Italia, Fondo Beneduce, cart. 36, fasc. 11, Atto di sindacato per acquisto e vendita azioni Edison; ivi, cart. 119, fasc. 2, VCA della Bastogi, seduta del 14 aprile 1936; Archivio Edison, verbali del comitato direttivo della Edison, seduta del 15 gennaio 1935; ACS, Archivio storico Iri, serie nera, VCA dell'Iri, seduta del 5 aprile 1935; ivi, copialettere del presidente dell'Iri, vol. 2, Beneduce a Mussolini, 8 febbraio 1935; Verax, *Le corporazioni all'opera. L'industria elettrica in regime corporativo*, in «Critica fascista», 15 luglio 1936. Qualche accenno molto superficiale alla questione in Cianci, *Nascita dello stato imprenditore*, cit., p. 287 e in Mori, *Métamorphose*, cit., p. 267. Allo stato delle fonti, malgrado la ricostruzione che abbiamo offerto, appare difficile indicare con esattezza quanto costò effettivamente l'operazione al gruppo Edison, dato che negli archivi consultati mancano cifre contabili precise, mentre sono andati perduti quelli della Banca Unione, che diresse il sindacato di acquisto e collocamento del pacco di azioni rilevato dall'Iri. Ad ogni modo la cifra indicata in testo è ricavata dai seguenti calcoli: le 200 mila azioni finite nelle società del gruppo vennero pagate, a 725 lire l'una, 145 milioni di lire; anche le 300 mila azioni rivendute agli azionisti a 680 lire furono pagate 725 lire, pertanto questa parte del piano comportò uno sbilancio di 45 lire per azione, pari a 13,5 milioni di lire, che appare realistico attribuire al gruppo Edison in quanto non è pensabile che altri membri del sindacato si accollassero una spesa del genere. A questo punto il costo sale già a 158,5 milioni di lire; tuttavia, le 300 mila azioni rivendute a 680 lire erano prive del dividendo di 48 lire e quindi la società risparmiò 14,4 milioni di lire; a questo punto si può realisticamente affermare che, stando così le cose, la spesa effettiva per rientrare in possesso di 200 mila azioni fu di 144,1 milioni di lire. Nella lettera di Motta a Feltrinelli sopra citata il valore delle obbligazioni suscettibili di essere cedute per pagare le 200 mila azioni è di 135 milioni, una cifra dunque non lontana da quella sborsata per riaverle, sebbene non si sappia se furono davvero quelle le obbligazioni cedute e a quale prezzo. Inoltre occorrerebbe conoscere il prezzo al quale erano in carico alla capogruppo per conoscere quali risvolti finanziari e di bilancio ebbe alla fine l'operazione. Nel caso in cui all'epoca fosse esistito un bilancio consolidato del gruppo, nell'operazione avrebbero certamente trovato posto anche altre due partite contabili (la cessione da parte di Cieli, proprio nel febbraio del 1935, di 20 mila azioni Edison alla banca americana Morgan Grenfell per 13,54 milioni di lire e l'incasso dei dividendi sulle 200 mila azioni acquistate dal gruppo, pari a 9,6 milioni di lire), il che avrebbe ulteriormente ridotto di altri 23,1 milioni di lire il costo finanziario totale dell'operazione. Al d là degli aspetti puramente contabili della vicenda, peraltro importanti perché mettono in luce anche questioni di carattere sostanziale, ma pur sempre suscettibili di essere ulteriormente perfezionati, ci pare tuttavia che il sesso del piano studiato da Motta risulti a questo punto abbastanza chiaro.

[145] Per i dettagli della privatizzazione della Bastogi ci permettiamo di rimandare a G. Piluso, *Un centauro metà pubblico e metà privato. La Bastogi da Alberto Beneduce a Mediobanca (1926-1969)*, in «Annali della Fondazione Luigi Einaudi», XXVI, Torino 1992, pp. 260-262 e al nostro *Assetti proprietari*, cit., pp. 159-160, dove si precisa che quattro anni più tardi lo stesso Iri, insieme ad alcune banche d'interesse pubblico, entrò a far parte del sindacato di blocco della Bastogi.

[146] Le notizie sul viaggio negli Stati Uniti ci sono state offerte dal dottor Mario Nessi, intervistato nella sua casa di Bordighera il 4 aprile 1991. Entrato nella Edison nel 1933, Nessi si occupò, per conto della direzione generale, della corrispondenza in arrivo, per poi divenire molto rapidamente segretario del consiglio d'amministrazione della Emiliana di esercizi elettrici e sindaco di diverse società del gruppo. Tra le

fotografie conservate nell'archivio Motta ve ne sono alcune che illustrano diversi momenti del viaggio negli Stati Uniti, molte delle quali riunite in un album, alcune di un certo pregio artistico, scattate da Giannalisa Feltrinelli (che aveva la passione della fotografia).

[147] La vicenda della morte di Carlo Feltrinelli è stata ricostruita sulla base delle carte conservate in ACS, Ministero dell'Interno, DGPS, Polizia Politica, materia, fascicolo «Feltrinelli Gr. Uff. Carlo»; le lettere di Motta citate si trovano in Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 15 novembre 1935; Motta a Maria Von Pretz Feltrinelli, 12 novembre 1935; Motta a Pirelli, 9 novembre 1935. Una ricostruzione analoga, tributaria di gran parte di queste stesse fonti, si trova in C. Feltrinelli, *Senior service*, Feltrinelli, Milano 1999, pp. 27-30 e in A. Grandi, *Giangiacomo Feltrinelli. La dinastia, il rivoluzionario*, Baldini & Castoldi, Milano 2002, pp. 67-88. Motta, ancora troppo provato dalla vicenda, rinunciò alla commemorazione che avrebbe dovuto tenere il 12 novembre 1935 presso la sede di Milano del Rotary Club, affidando l'incarico all'avvocato Majno (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 35, Motta a Majno, 15 novembre 1935).

[148] Cfr. C. Pavese, *Giacinto Motta*, in *Il Gruppo Edison 1883-2003. Profili economici e societari*, cit., pp. 911-913.

[149] Oltre al comparto dei trasporti, urbani ed extraurbani, da sempre al centro degli interessi della società, si devono menzionare gli investimenti, non sempre positivi, nel settore dei trasporti automobilistici (attraverso la Società servizi automobilistici industriali), nell'edilizia (con la Piacentina di perforazioni Massarenti), nella metallurgia (con la Metallurgica ossolana), nel coke (con la Società Cokapuania, a mezzadria con la Montecatini). Fallì, nel 1940, l'offerta di acquisire la Società mineraria e metallurgica di Pertusola (che aveva uno stabilimento a Crotone), appartenente al gruppo francese Peñarroya e principale concorrente della Montecatini nel comparto minerario (cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 18 marzo 1939 e del 16 settembre 1940; L. Segreto, *Monte Amiata. Il mercurio italiano. Strategie internazionali e vincoli extraeconomici*, Franco Angeli, Milano 1989, pp. 126-127).

[150] Cfr. Archivio Edison, VCA della Società Edison, 5 novembre 1938; 21 febbraio 1939; 18 marzo 1939, 7 giugno 1939; Verbali del comitato esecutivo della Edison, seduta del 16 febbraio 1939; M. Parazzini, *Il monopolio elettrico: la Edison e il suo gruppo*, in «Proposte e ricerche», vol. XV, 1985, estate-autunno, pp. 76-79; Bolchini, *Giacinto Motta*, cit., pp. 373-375.

[151] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 41, Motta a Beneduce, 18 marzo 1939 e 23 marzo 1939; Motta a Mussolini, 3 maggio 1939; Archivio Storico della Banca d'Italia, Carte Beneduce, b. 36, fasc. 1, Conti a Beneduce, 4 aprile 1939; Motta a Beneduce, 8 maggio 1939; Sebastiani a Beneduce, 5 giugno 1939.

[152] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 43, Motta a Gioacchino Volpe, 27 settembre 1940; Motta a Gino Olivetti, 11 dicembre 1940.

[153] Cfr. ivi, vol. 42, Motta a Giorgio Pivato, 6 novembre 1939.

[154] Ivi, Motta a Augusto Bianchi, 5 aprile 1941.

Capitolo sesto
Banchiere controvoglia?

1. La nascita della Banca nazionale di credito

Il 21 gennaio 1927 Motta venne eletto presidente della Banca nazionale di credito (Bnc) in sostituzione dello scomparso Domenico Gidoni, l'uomo che l'aveva guidata fin dalla sua nascita, avvenuta nel maggio del 1922. La sua designazione, per certi versi quasi naturale, essendo il vicepresidente dell'istituto, venne proposta dal ministro dell'Economia Nazionale (collega e amico di Motta) Giuseppe Belluzzo. Motta l'accettò un po' «contrecoeur» – come si legge in una bozza di lettera a Giovan Battista Pirelli di qualche giorno dopo –, ma anche come avrebbe fatto un «galantuomo innamorato di lavorare per fare un po' di bene al paese, molto più che a se stesso». Alla Edison, come si è visto, gli impegni in quel periodo non gli mancavano di certo, «ma dopo tutto – scriveva nelle righe finali di una missiva all'amico Belluzzo – il lavoro mi attrae. Morire sulla breccia è il mio ideale»[1].

La Bnc era sorta per coprire il vuoto lasciato nel mondo bancario dal fallimento della Banca italiana di sconto (Bis), trascinata in una fine ingloriosa in parte dai legami incestuosi instauratisi con l'Ansaldo fin dalla sua nascita, nel 1914-15, in parte dagli errori specifici che erano stati compiuti nella sua gestione da parte dell'uomo che l'aveva retta per sette anni, Angelo Pogliani. Il crollo della Sconto mise in moto uno dei primi fenomeni di massa nella gestione di una crisi bancaria, dato che furono migliaia i creditori che si affannarono nelle settimane successive alla messa in moratoria dell'istituto, nel gennaio 1922, cercando di organizzarsi per salvare la quota maggiore possibile dei propri risparmi e dei crediti vantati nei confronti della banca. La stampa di destra soffiò sul fuoco del malcontento, amplificando le manifestazioni di protesta che scoppiarono in alcune città italiane, ma soprattutto a Roma[2]. Banca d'Italia e governo seguirono da vicino, passo dopo passo, l'intricata vicenda, adoperandosi sia sul piano politico che su quello degli strumenti tec-

nici e giuridici per stabilizzare la situazione e trovare una soluzione che non penalizzasse eccessivamente i creditori. Le cose non andarono tuttavia come la maggioranza di questi ultimi si aspettava. Il concordato approvato dal Tribunale civile e penale di Roma prevedeva lo scioglimento della Bis e la costituzione di un nuovo soggetto, denominato Banca nazionale di credito. Il capitale del nuovo istituto, fissato in 250 milioni di lire, sarebbe stato versato interamente dai creditori chirografari in ragione del 7 per cento, mentre venne creato un comitato degli azionisti formato da quindici membri designati dagli istituti di emissione (Banca d'Italia, Banco di Napoli e Banco di Sicilia). La massa dei creditori fu così estromessa totalmente dalle operazioni di liquidazione: il Tribunale di Roma nominò infatti come sindaci della Bis in liquidazione alcuni rappresentanti del Consorzio creditori Bis, che però avrebbero incontrato enormi difficoltà a svolgere il loro lavoro, una volta che il nuovo consiglio d'amministrazione della Bnc assunse anche il compito di curare la liquidazione della banca fallita[3].

Il 13 maggio 1922 fu ufficialmente costituita con un capitale iniziale di 250 milioni di lire la Banca nazionale di credito e nell'atto costitutivo vennero anche designati i membri del suo primo consiglio d'amministrazione[4]. In tale organismo aveva un posto di primissimo piano Domenico Gidoni, presidente della Commissione giudiziale della Bis, redattore del concordato con i creditori, ma soprattutto personaggio strettamente legato al direttore della Banca d'Italia Stringher, che lo conosceva personalmente, avendogli affidato numerosi e delicati incarichi nella lunga carriera che egli svolse nell'istituto di emissione. Non a caso, dunque, venne eletto presidente della Bnc[5]. Insieme con Gidoni nel consiglio d'amministrazione della banca sedevano Guido Pedrazzini, direttore della sede di New York della Banca Commerciale, due parlamentari come il senatore Rebaudengo e il marchese Di Francia (entrambi accreditati di contatti con ambienti industriali settentrionali), l'ingegner Francesco Bruno (in rappresentanza simbolica della massa dei creditori della Bis) e altri quattro personaggi, Domenico De Falco, Giampiero Clerici, Attilio Presel e Vincenzo Lodigiani, che la «Finanza italiana» qualificò come degli illustri sconosciuti, senza particolari competenze tecniche[6].

L'uomo di spicco, oltre a Gidoni e, almeno formalmente, a Bruno (eletto vicepresidente) era evidentemente Pedrazzini, nominato amministratore delegato e paracadutato nella nuova banca con l'obiettivo dichiarato da parte della Commerciale di riportarla entro la sua sfera d'influenza e, più in particolare, di impossessarsi delle partecipazioni azionarie presenti nel portafoglio del-

la Bis e che ora si era trasferito (limitatamente a quelle attività ritenute più remunerative), come del resto l'insieme della rete degli sportelli e dei beni mobili ed immobili della banca di Pogliani, nella Bnc. Tra di esse brillavano importanti pacchetti di compagnie assicurative, di numerose società metallurgiche, meccaniche, di navigazione, mentre per quanto riguarda il settore elettrico nel portafoglio rimanevano poco meno di 10 mila azioni Edison (circa il 2,5 per cento del capitale), quote di controllo nella Emiliana di elettricità (oltre il 30 per cento), nella Pugliese (quasi il 19 pere cento) e in altre minori (Mediterranea di elettricità, Elettrica istriana, Marchigiana di elettricità, ecc.)[7].

Proprio i rapporti molto stretti esistenti tra la Edison e la Bis, specie dopo il settembre del 1918, quando Pogliani entrò prepotentemente nel sindacato bancario che appoggiava la società di Motta, e le numerose cointeressenze in imprese elettriche che punteggiavano il loro rapporto (Emiliana, Bresciana, Negri), spinsero Motta a cercare immediatamente un contatto con Gidoni fin dall'indomani della sua nomina a commissario giudiziale della Bis, nel febbraio del 1922[8]. Le relazioni fra i due si infittirono subito dopo la nomina di Gidoni alla presidenza della Bnc e, stando alle lettere che Motta gli scrisse tra il 1922 e il 1923, dovettero svilupparsi seguendo una linea favorevole agli intenti del capo della Edison. Nel marzo del 1922, i due si accordarono per la gestione dell'assemblea della Emiliana, in giugno Gidoni veniva informato dello stato di avanzamento delle trattative per il prestito americano e l'eventuale entrata di una banca statunitense nel sindacato di blocco Edison (segno evidente che la Bnc poteva considerarsi di sicuro una preziosa alleata), in ottobre Edison e Bnc mettevano a punto una strategia comune per partecipare all'ennesima privatizzazione del settore telefonico. Non sorprende, a questo punto, che alla morte di Luigi Canzi, che nei mesi precedenti aveva ricoperto il ruolo di rappresentante della Bnc nel consiglio della Edison, nel novembre del 1922, Motta invitasse proprio Gidoni ad entrare a far parte di tale organismo, proposta che però fu rifiutata, almeno al momento, dato che Gidoni divenne ufficialmente consigliere della società elettrica milanese due anni e mezzo più tardi, nel maggio del 1925[9].

La Bnc e il suo gruppo dirigente vennero accusati da diversi giornali di non possedere un chiaro programma di lavoro, di operare in maniera isolata rispetto al mercato finanziario ed alle principali iniziative in corso, oltre che di avere una mentalità troppo burocratica nella gestione quotidiana. Tutte queste critiche resero molto difficili l'avvio della nuova banca, suscitando diffidenze nel pubblico dei risparmiatori che si protrassero per tutto il periodo del primo esercizio, che straordinariamente venne fissato in diciannove mesi, dal novembre del

1922 al giugno del 1924[10].Tali difficoltà lasciarono forti tracce anche all'interno del gruppo dirigente della banca. Tensioni e scontri di una certa intensità si verificarono per gran parte del 1922 e del 1923 nel corso delle riunioni del consiglio d'amministrazione, mettendo spesso Gidoni a confronto, su posizioni opposte, con l'amministratore delegato Pedrazzini e con altri consiglieri. Ma fu soprattutto la rottura tra i primi due a porre le basi per una svolta nell'ancora breve storia della Bnc: nell'aprile del 1923 l'amministratore delegato si dimise dall'incarico per una «sostanziale divergenza circa l'organizzazione dell'istituto», come volle che fosse messo a verbale[11]. La difficile situazione nella quale obiettivamente si muoveva in quei primi mesi di vita la banca, sballottata tra l'esigenza di tener fede agli impegni con i creditori, il vincolo di seguire le direttive più o meno palesi del governatore della Banca d'Italia e l'ambizione di voler trovare un proprio ruolo negli equilibri bancari e finanziari del paese, non possono impedire di notare che con l'abbandono di Pedrazzini veniva anche meno il tentativo di Toeplitz di ridisegnare tali equilibri a suo favore[12]. Mentre da una parte Gidoni, forte dell'appoggio di Stringher, si muoveva con cautela, ma anche con determinazione nella difficile gestione della liquidazione, suscitando critiche ed accuse di vario tenore da parte dei sindaci della Bis (che si spostarono rapidamente sul terreno giudiziario con ripetuti interventi del Tribunale di Roma, che peraltro si conclusero con un nulla di fatto), dall'altra doveva subire pesanti attacchi da parte di alcune testate giornalistiche, un po' di tutti gli orientamenti, da «La Finanza Italiana» (che bollò Gidoni come il «dittatore delle due banche», alludendo al suo duplice ruolo di presidente della Bnc e di liquidatore della Bis) alla «Stampa» e al «Popolo d'Italia»[13].

La sola via d'uscita per Gidoni e per la Bnc in quella difficile situazione consisteva in un rapido intervento che liberasse la banca dal peso della liquidazione Bis e dai continui clamori ad essa connessi, e le consentisse la definitiva esecuzione del concordato con i creditori; pedina decisiva per realizzare tale progetto era la costituzione di un organo *ad hoc* per poter compiere gli atti necessari al rilancio definitivo della banca. Per condurre in porto tale complessa operazione erano necessari appoggi in campo politico, ma anche nuove iniezioni di capitali freschi nella Bnc. Mentre si muoveva sul primo di quei due piani, in una situazione resa peraltro difficile dalle prime avvisaglie della crisi cui stava andando incontro il Banco di Roma, a partire dall'estate-autunno del 1923, nella primavera di quell'anno Gidoni cominciò a sondare gli ambienti finanziari per l'operazione che avrebbe dovuto consentire un aumento di capitale della banca di 50 milioni.

Toeplitz offrì la sua disponibilità a coprire una quota non superiore a 10,5 milioni di lire, cifra non indifferente, ma che faceva capire che la Commerciale non pareva più così determinata nel proprio proposito di un anno prima[14]. Più importante sembrò il nuovo contatto che Gidoni mise in atto, tra il luglio e l'ottobre del 1923, con Giovanni Agnelli. Il capo della Fiat era divenuto nel corso della guerra uno dei principali azionisti del Credito Italiano nell'ambito della complessa vicenda che prese il nome di scalata alle banche, attraverso cui industriali come i Perrone da una parte, Bondi e Agnelli dall'altra si adoperarono per acquisire posizioni di rilievo nell'azionariato e negli organismi dirigenti delle due maggiori banche del paese, la Commerciale e, appunto, il Credito Italiano[15]. A Torino Gidoni trovò ampia – forse troppa – disponibilità, ma anche una serie di condizioni che rendevano difficile tradurla in fatti concreti. Agnelli si disse pronto ad assumersi l'intero onere dell'aumento di capitale, ma poneva anche una serie di condizioni che facevano capire con quanta cautela ci si avvicinasse ad un affare che richiedeva un importante sforzo economico: dall'intervento governativo per il pagamento delle quote residue del concordato alla possibilità di acquisire tutte quelle azioni emesse e non ancora sottoscritte al momento della costituzione della banca, alla modifica dello statuto della banca per alleggerirla della liquidazione della Bis e così via. In sostanza, in una situazione tanto delicata ed in continua evoluzione, in cambio di un intervento decisivo per il risanamento della banca, Agnelli chiedeva di poter operare in condizioni tali da non essere pregiudicato dal recente e non ancora ben definito passato della Bnc[16].

Nell'estate-autunno del 1923 l'ambiente bancario fu messo in agitazione dalla difficile situazione di tesoreria del Banco di Roma. Trasformatasi rapidamente da vicenda economico-finanziaria in una faccenda dagli evidenti contenuti politici, nei quali il nuovo capo del governo, Mussolini, si giocava una buona parte delle sue carte nei rapporti non solo con la finanza, ma con una buona parte del mondo cattolico italiano (e con gli ambienti d'Oltretevere), la questione della sistemazione del Banco di Roma assunse una rilevanza tale da coinvolgere un po' tutto l'*establishment* politico-finanziario e creditizio del paese. Sostituita buona parte del consiglio d'amministrazione ed insediato nella qualità di amministratore delegato Carlo Vitali, personaggio considerato vicino al ministro De Stefani, si mise mano al salvataggio della banca attraverso la costituzione di una finanziaria dalla banca stessa, la Società finanziaria per l'industria e il commercio, che si assunse l'intero immobilizzo (oltre 1700 milioni di lire di valore) che pesava sui conti del Banco di Roma. Nei me-

si successivi si rivelò fondamentale l'intervento del Consorzio sovvenzioni sui valori industriali, controllato dalla Banca d'Italia, che nell'ottobre del 1923 assunse a sua volta, all'interno della sua Sezione speciale autonoma (la stessa che stava operando in quel periodo per rimettere in sesto l'Ansaldo), tutte le partecipazioni della banca, liberandola dalle eventuali perdite e procurandole così liquidità[17].

Di una fusione tra la banca romana e la Bnc si cominciò a parlare nel maggio del 1923 tanto negli ambienti finanziari quanto in quelli politici. Fautore della proposta era il nuovo amministratore delegato Vitali che ipotizzò un intervento della seconda nella prima, preludio ad un risanamento che avrebbe ridato linfa al suo istituto, che dopo tale operazione avrebbe aggiunto la dicitura «Società Italiana di Credito» a suggello dell'operazione. Negli ambienti della Bnc si dovette fare buon viso a cattivo gioco: troppo potenti apparivano i sostenitori del Banco di Roma. Pur non entrando mai nei dettagli, Gidoni diede la sua disponibilità all'operazione e ancora di più la diede nell'inverno del 1923, quando tutto sembrava spingere in quella direzione. Mussolini e De Stefani parevano convinti che la fusione fosse la sola strada praticabile per il salvataggio dell'istituto cattolico. Solo un ripensamento all'ultimo momento di Ludovisi Boncompagni, presidente della banca, li convinse dei rischi di una fusione affrettata. L'unico strascico di un progetto mai perfezionato furono le trattative, volute dal governo, per una maggiore collaborazione fra i due istituti, che sfociarono in un capitolato che peraltro, accanto ad alcune decisioni operative di interesse minore (come le condizioni da offrire alla clientela), continuava a muoversi nella prospettiva, stavolta nell'arco di un triennio, di una possibile fusione tra le due banche[18].

Dal punto di vista della Bnc lo scampato pericolo di una fusione dai contorni molto fumosi, oltre che alquanto pericolosa sul piano finanziario, si accompagnò ad una decisione ancora più importante e fortemente voluta da Gidoni, la costituzione del Comitato provvisorio. Tale organismo *ad hoc* era necessario, secondo il presidente della banca, per compiere tutti gli atti necessari, da un lato, per tacitare definitivamente i creditori della Bis e, dall'altro, per provvedere alla sua liquidazione, riorganizzando nel complesso la Bnc. Ricerche d'archivio non consentono di individuare con esattezza l'ideatore di tale progetto, ma appare chiaro che alla sua formulazione avesse lavorato l'intero gruppo dirigente della banca dall'estate del 1923, cercando di sensibilizzare le autorità politiche e monetarie a trovare una soluzione che consentisse finalmente alla Bnc di camminare sulle proprie gambe, alleggerendola da

quelle persistenti preoccupazioni circa le disponibilità di cassa che avevano indotto una severa politica restrittiva, tesa a ridurre in tutti i modi (con la chiusura di filiali e la riduzione del personale) le spese di gestione[19].

Con due decreti del 21 e 22 ottobre del 1923, quasi in perfetta coincidenza con il pagamento dell'ultima rata della percentuale di concordato, vennero sciolti il consiglio d'amministrazione, il comitato degli azionisti della Bnc e il collegio sindacale della Bis in liquidazione, istituendo al loro posto un Comitato provvisorio dotato di pieni poteri fino al 31 marzo 1924, formato da Gidoni, Rebaudengo, Giorgio Bonelli, Carlo Facchini e Cosimo Bozzella. Compito prioritario del Comitato sarebbe stato quello di definire con esattezza la situazione patrimoniale della Bis al 30 settembre 1923, allo scopo di determinare la percentuale da corrispondersi ai creditori in estinzione dei Buoni di recupero definiti dal Tribunale di Roma nell'aprile del 1922. Nei mesi successivi vennero perfezionate tutte le operazioni connesse all'incarico ricevuto, compresa quella, complicatissima, relativa alla sistemazione dell'Ansaldo, alla cui definizione Gidoni ed i suoi collaboratori lavorarono d'intesa con la Banca d'Italia. Quest'ultima, a conclusione di tutti i passaggi previsti, si trovò momentaneamente (ma non per poco tempo: per circa due anni) proprietaria dell'Ansaldo stessa, una delle maggiori imprese meccaniche del paese. Come negli anni e nelle occasioni precedenti, non mancarono le critiche al modo di operare di Gidoni, che venne per l'ennesima volta citato in giudizio con l'accusa di non avere tutelato sufficientemente gli interessi dei creditori e, anzi, di avere posto a carico della liquidazione della Bis le spese di gestione e amministrazione della Bnc dal gennaio del 1922 al settembre del 1923, sottraendo in tal modo circa 200 milioni (a tanto ammontavano tali spese) ai creditori Bis. Ma, come in tutti i casi precedenti, il Tribunale non diede ragione agli accusatori di Gidoni[20].

2. «...la nostra banca...»

Tra i compiti che il Comitato provvisorio avrebbe dovuto portare a termine entro la data del 31 marzo 1924 c'era anche quello di provvedere alla nomina del nuovo consiglio d'amministrazione e del collegio sindacale, mentre nei sei mesi successivi all'insediamento del nuovo consiglio sarebbe stata convocata l'assemblea generale degli azionisti per la conferma o la nomina dei nuovi am-

ministratori. Gidoni si mosse stavolta con celerità, andando in un certo senso a colpo sicuro. Garantitosi attraverso il dispositivo del decreto di nomina del Comitato provvisorio non solo l'ammontare dell'aumento del capitale sociale della banca, 50 milioni, ma anche la facoltà di poter collocare le 100 mila azioni di nuova emissione, egli ebbe a disposizione tutti gli strumenti giuridici ed operativi per la riorganizzazione finanziaria e degli assetti proprietari della Bnc[21]. Una serie di contatti intessuti sul finire del 1923 e perfezionati formalmente tra il gennaio e il febbraio del 1924 portarono Gidoni ad individuare in Motta, Borletti ed in alcuni altri grandi industriali lombardi, a cominciare da Falck, i rappresentanti di quei gruppi che avrebbero potuto garantire il piano di rilancio della Bnc.

Come già visto in precedenza, i rapporti con Motta si erano intensificati ed approfonditi notevolmente nel corso del 1923. Dalle lettere inviate dal capo della Edison nel corso di quell'anno si evince una consuetudine di relazioni ed un mutuo interesse a lavorare insieme sugli affari più importanti sia per la Edison che per la Bnc. Motta si offrì di «compiacere» Gidoni facendo ordinare dal suo gruppo presso l'Ansaldo due alternatori, mentre cominciò molto presto ad offrire le sue competenze professionali per valutare gli impianti idroelettrici che la stessa società genovese aveva in Val d'Aosta. Nel corso del secondo semestre di quell'anno, poi, Motta e Gidoni, oltre a lavorare insieme per la costituzione del sindacato che avrebbe dovuto partecipare ai progetti di privatizzazione telefonica (che, come già visto, non andarono secondo i loro desiderata), operarono anche per un coinvolgimento della Bnc in due operazioni che stavano molto a cuore del primo, il rafforzamento del sindacato di controllo della Edison e il programma di sviluppo idroelettrico della Stiria attraverso le Steirische Wasserkraft und Elektrizitäts Aktien Gesellschaft (meglio nota come Steweag), una società che aveva come principale animatore Carlo Feltrinelli (che conosceva assai bene la zona, dato che l'impresa di legnami della sua famiglia vi operava da decenni) e la sua Banca Unione[22]. Da parte sua Gidoni in settembre offrì a Motta di rappresentare la banca nel consiglio d'amministrazione della Compagnia italiana dei cavi sottomarini, meglio nota come Italcable, l'impresa sorta nel 1921 su iniziativa di un gruppo di imprenditori italiani con grossi interessi in Sud America, e che proprio nel 1923 siglò un'importante convenzione con il governo italiano per la posa e l'esercizio dei cavi verso la Grecia ed il Sud America[23].

I contatti di Gidoni con Borletti furono contemporanei a quelli con Motta e per certi versi furono favoriti proprio da quest'ultimo, in ottimi rapporti in quel

periodo con il chiacchierato imprenditore lombardo, l'uomo forte della Rinascente di Milano. Di idee politiche molto moderate, ma soprattutto disponibile a ogni genere di operazione da cui potesse trarre qualche vantaggio economico o politico, Borletti era stato uno degli animatori dello sforzo bellico a Milano, realizzando ingenti guadagni attraverso la costruzione di spolette, guadagni che poi reinvestì in numerose iniziative di carattere industriale e finanziario, molte delle quali avevano in comune il fatto di essere collegate, in un modo o nell'altro, alla Banca italiana di sconto. E di questa banca Borletti era anche divenuto consigliere d'amministrazione proprio all'indomani della guerra, nel 1919, finendo pertanto tra gli imputati del processo per bancarotta. Peraltro Borletti vantava dei crediti nei confronti della Bis e pertanto figurò a pieno titolo nel consorzio dei creditori della Bis, spalleggiando per tutto il 1922, ma senza esporsi mai in prima persona, le accuse rivolte dall'avvocato Stratta (capofila degli accusatori del vertice della Bnc nella questione della liquidazione Bis) soprattutto a Gidoni. Poi, nei primi mesi del 1924, avvenne il mutamento di rotta, trovando un accordo, per «suo personale interesse» – come gli rinfacciò Stratta – con il presidente della Bnc[24].

Artefice discreto di tale accordo fu proprio Motta. Adoperatosi per un rilancio della banca che passasse prima di tutto attraverso il recupero dei rapporti con i gruppi industriali milanesi e lombardi che avevano lavorato in passato con la Bis, il capo della Edison fu il fulcro del progetto che consentì alla Bnc di realizzare il piano cui lavorò per tutto il 1923 il suo presidente. Punto fondamentale sul piano degli equilibri di potere, oltre che su quello sostanziale (cioè finanziario), risultò la composizione del nuovo consiglio d'amministrazione della Bnc, che venne formalizzata nella riunione del Comitato provvisorio del 25 marzo 1924: di esso facevano parte solo alcuni degli uomini che figuravano nel precedente consiglio, Gidoni (nei cui confronti ci fu anche, in extremis, il tentativo di escluderlo, indicando al suo posto l'onorevole Paratore, già ministro del Tesoro nel governo Facta), Clerici, Rebaudengo e Facchini, mentre spiccavano i nomi di manager, imprenditori industriali e finanzieri (quasi tutti milanesi o lombardi), le cui imprese erano state tutte in stretti contatti con la Bis, lo stesso Motta, Borletti, Giorgio Falck, Brusadelli, Compagna, Gonzales, Isaia Levi, Marchetti, Marzotto, Morpurgo, Paolini, Pavoncelli, Pinto, Rossetto, Solza, Somaini e Gianfranco Tosi. Tra gli stessi membri del consiglio d'amministrazione, ed in particolare tra gli industriali, si dovevano cercare i sottoscrittori dell'aumento del capitale da 50 milioni che Gidoni piazzò secondo equilibri non precisabili, ma che lasciavano intravedere un peso cre-

scente nella Bnc della Edison e di Borletti. Non meno importante, sul piano simbolico, fu la decisione di spostare da Roma a Milano la sede legale della banca, a conferma del peso e del rilievo che avevano assunto le scelte maturate nei primi mesi del 1924. La prima riunione del nuovo consiglio d'amministrazione si tenne il 9 aprile. Nell'occasione Gidoni venne confermato presidente, vicepresidenti furono eletti Motta e Borletti, mentre Mario Rossello e Mario Solza, entrambi con un passato di direttore centrale al Credito Italiano, vennero nominati amministratori delegati, a riprova non solo dell'importanza che ricoprivano per la Bnc i due rappresentanti più rilevanti del nuovo ciclo, ma anche di un legame nuovo che si veniva instaurando in campo bancario e che avrebbe caratterizzato la storia delle due banche negli anni successivi[25].
Già all'indomani della prima riunione del consiglio d'amministrazione, Motta fece capire di voler intendere in maniera molto attiva il suo ruolo di vicepresidente, dandosi da fare soprattutto per superare definitivamente ogni precedente pendenza (ed incomprensione) con industriali ed imprese coinvolte nella liquidazione della Bis, a cominciare da quelli che sedevano con lui in quell'organismo, come Borletti, Falck e Clerici[26]. Ma il suo modo di intendere quella funzione, spesso poco rappresentativa, lo si coglie anche attraverso altri indizi: «la nostra banca» è, infatti, un'espressione che si ritrova regolarmente nelle prime lettere che egli scrisse a Gidoni nel mese di aprile e che dà puntualmente conto del suo modo di intendere il ruolo che gli era stato attribuito. E nei mesi successivi apparve abbastanza chiaro quanta e quale pregnanza Motta desse a tale espressione, e non solo quando c'erano di mezzo questioni che riguardavano l'industria elettrica, come quando dettò la linea da seguire in questo campo: «da un punto di vista generale penso che la nostra banca deve avere di mira di costituirsi delle buone partecipazione nell'industria elettrica perché, fra tutte, questa è la più sicura e la più promettente per l'avvenire»[27].
Non sappiamo con esattezza quanto tempo Motta dedicasse all'attività di vicepresidente della Bnc, anche se da qualche indizio par di capire che avesse un ufficio presso la sede milanese della banca, in Via Tommaso Grossi, e che vi passasse regolarmente. I contatti li manteneva principalmente con il presidente Gidoni (che continuava a vivere a Roma) sia attraverso riunioni informali nella capitale, sia attraverso uno scambio di lettere (di cui esiste solo la copia inviata da Motta e non la risposta). Di regola, invece, con gli amministratori delegati e in generale con il *management* della banca i contatti epistolari furono, fino al 1926, molto sporadici, probabilmente perché i rapporti erano tenuti di persona, ma soprattutto per un rispetto, stavolta sì forma-

le, delle funzioni di direzione strategica dell'istituto affidate a Gidoni. Tuttavia, proprio l'aggravarsi delle condizioni di salute di quest'ultimo, spinsero Motta, già a partire dall'estate del 1926, ad intensificare i suoi contatti soprattutto con Solza[28].

3. Anni difficili

La situazione finanziaria nazionale ed internazionale nel 1924-25 rese solo più difficile il cammino della Bnc sulla strada del proprio rilancio, ma non lo interruppe. Le tensioni inflazionistiche che si affacciarono minacciose ed il crescente deficit della bilancia dei pagamenti spinsero il governo a varare una serie di provvedimenti per bloccare la speculazione di borsa e controllare indirettamente l'erogazione del credito. Tali interventi ebbero come effetto quello di interrompere bruscamente l'ascesa delle quotazioni di borsa, che tanta parte avevano avuto nell'incremento dei profitti delle banche nel 1923-24. Per contrastare tale emergenza le maggiori banche aumentarono le anticipazioni, immettendo così ulteriore carta moneta in circolazione con lo scopo di sostenere i titoli delle imprese quotate in borsa e di evitare che alla crisi monetaria e finanziaria se ne aggiungesse anche una di carattere industriale. Nell'impossibilità di ottenere risultati attraverso questa strada, Mussolini scelse quella del cambio della guardia al ministero dell'Economia con le dimissioni di De Stefani e la sua sostituzione con Giuseppe Volpi, industriale del settore elettrico, capo indiscusso della Sade e personaggio vicino agli ambienti bancari ed in particolare a quelli della Commerciale, ma più in generale personalità apprezzata per competenza ed equilibrio un po' da tutti i maggiori protagonisti del mondo economico nazionale. A Volpi venne affidato il compito più delicato, quello di riportare il paese alla stabilità monetaria e di riottenere la fiducia dei mercati internazionali, condizione indispensabile per favorire l'afflusso di nuovi capitali in Italia, un percorso che sarebbe stato accompagnato sul piano giuridico-istituzionale da un nuovo quadro di riferimento normativo attraverso la legge bancaria del 1926[29].
Tra il 1924 e il 1925 la Bnc sviluppò la propria azione a sostegno dei diversi settori industriali in cui era maggiormente impegnata, a cominciare da quello elettrico, all'interno di un quadro che sotto tutti i punti di vista vedeva cre-

scere l'attività dell'istituto, dall'aumento dei depositi fiduciari a quelli dei correntisti (entrambi saliti di circa il 20 per cento nel corso del 1925) alle accettazioni e agli avalli per conto terzi (cresciuti di circa il 49 per cento nello stesso anno). Per l'immagine della banca, però, l'evento più rilevante fu l'ammissione alla Borsa valori, autorizzata nel giugno del 1925, un evento che venne evidentemente salutato con grande favore dai suoi azionisti ed in primo luogo dal nuovo gruppo di comando della Bnc[30]. Del resto l'istituto era impegnato da tempo, come le altre grandi banche, in attività di *trading* borsistico, ma ora, alla luce di tale notizia, tale attività doveva essere notevolmente potenziata. Borletti lo espresse a chiare lettere, ricordando l'esigenza da parte della banca di sostenere il valore delle azioni in Borsa «sia per non incorrere in perdite in conto capitale sia per non tradire la fiducia dei soci»[31].

Questa raccomandazione doveva assumere maggiore rilievo ed incisività dall'estate in avanti, quando la Bnc divenne la capofila di un'importante operazione industriale e finanziaria che ridisegnava parte degli equilibri economici nel paese, l'acquisizione del pacchetto azionario di controllo dell'Ansaldo S.A., detenuto dalla Sezione autonoma del consorzio per sovvenzioni industriali. Superando l'agguerrita concorrenza della Fiat e di un gruppo di industriali liguri capitanato da Piaggio e Bocciardo, dietro ai quali si intravedeva però l'ombra (poco gradita alla Banca d'Italia) della Commerciale, la Bnc si impadronì della prestigiosa azienda genovese, mettendo insieme gli interessi di una parte degli stessi gruppi industriali e finanziari che avevano contribuito al rilancio della Bnc stessa, cioè il Credito Italiano, la famiglia Feltrinelli (grande azionista sia di questa banca che della Edison) e Senatore Borletti. Non irrilevante, però, dovette essere anche l'atteggiamento di Motta come esperto in campo elettrotecnico (cosa che certamente non erano i nuovi padroni dell'Ansaldo), e soprattutto della Edison, un'impresa che poteva garantire qualche commessa per i suoi impianti elettrici, come del resto aveva già fatto negli anni precedenti. Tuttavia, resta ugualmente la sensazione che dietro alla scelta del gruppo milanese si celasse una pura scelta politica di cui non è possibile tracciare con esattezza i contorni, ma il cui profilo, per quanto sfocato, fa assomigliare molto questa acquisizione del gruppo Bnc-Credito Italiano non solo ad una vittoria di Pirro, ma ad un acquisto in qualche maniera imposto dal governo. Sul piano operativo l'operazione si svolse in questa maniera: la Bnc acquisì poco meno di un milione di azioni Ansaldo per un controvalore complessivo di oltre 207 milioni di lire, impegnandosi a tenerne a disposizione 25 mila per i vecchi azionisti della società genovese allo stesso

prezzo cui le aveva pagate (lire 207,50) e collocandone poi a 210 lire quasi 102 mila in opzione agli stessi azionisti. Le rimanenti azioni vennero suddivise in una proporzione vicina a 5 a 4 tra il Credito Italiano e la stessa Bnc, che si trovò così, alla fine del 1925 con un portafoglio titoli, comprendente anche i Buoni del Tesoro, di quasi 200 milioni più pesante rispetto all'anno prima ed in cui brillavano soprattutto le circa 400 mila azioni Ansaldo, contabilizzate a bilancio per circa 83 milioni, una cifra che rappresentava poco meno del 9 per cento di quella voce di bilancio[32].

Nel corso del 1926 l'impegno di Motta verso la Bnc aumentò in relazione da una parte all'esigenza di coinvolgere sempre più la banca nella stabilizzazione degli assetti proprietari della Edison, attraverso la sua partecipazione agli aumenti di capitale e al sindacato di blocco del gruppo elettrico, dall'altra per il progressivo aggravamento delle condizioni di salute di Gidoni. Nella sua veste di vicepresidente della Bnc seguì da vicino la costituzione di un'apposita società finanziaria (sul modello di quelle create dalla Commerciale e dal Credito Italiano, il Consorzio mobiliare finanziario e la Società finanziaria nazionale) – l'Istituto finanziario nazionale – cui nel corso del 1927 sarebbero stati attribuiti buona parte dei titoli industriali in portafoglio e che nel 1926 si limitò ad assumere le caratteristiche di una cassaforte di famiglia, nella quale conservare le azioni del sindacato di controllo della stessa Bnc. Forte della sua posizione nella banca, ma soprattutto nella Edison, Motta convinse Feltrinelli a modificare in un senso leggermente più favorevole alla Bnc gli equilibri nel consiglio d'amministrazione della società elettrica, equilibri che scontentavano non poco gli ambienti della Bnc, dato che, pur avendo posto in sindacato lo stesso numero di azioni del gruppo rappresentato da Credito Italiano, Banca Unione e Banca Zaccaria Pisa, disponevano solo di quattro consiglieri e di nessun sindaco revisore, contro i cinque e due dell'altro gruppo. Lasciando fermo il numero dei rappresentanti del gruppo guidato dal Credito Italiano ed aumentando nel contempo il numero dei consiglieri d'amministrazione fino a ventuno, alla Bnc vennero garantiti quattro posti, oltre ad un sindaco revisore e al seggio per Borletti, conteggiato nello stesso raggruppamento[33].

Sul piano della gestione delle risorse umane interne alla direzione, Motta si mostrò molto preoccupato – «ma questo sia detto molto sottovoce», aggiunse in una lettera a Gidoni, quasi a voler stemperare un intervento che poteva apparire quasi intrusivo delle competenze del presidente – di ridurre l'impegno diretto dei manager della banca nei consigli d'amministrazione delle società vicine alla Bnc. Dall'altra parte si permise, però, di suggerire calda-

mente al consigliere direttore Ambrogio Molteni l'assunzione dell'ingegner Turrettini (che aveva lavorato all'Ansaldo negli anni dei Perrone), un tecnico che, a suo parere, avrebbe sicuramente giovato «ai nostri eccellenti capi, dando loro quelle notizie di merito che sono tanta manna in molti casi per entrare, od uscire, o battere il passo, in determinati affari»[34]. Uomo del fare – dell'iniziativa industriale – più che di finanza o di banca, Motta dovette progressivamente affinare le sue competenze anche in tali campi a mano a mano che cresceva il suo impegno diretto nella gestione della banca in coincidenza con il peggioramento delle condizioni di salute di Gidoni, con cui non ebbe più una regolare corrispondenza epistolare dall'agosto del 1926.
Le direttive governative per un più stretto controllo del sistema creditizio nel suo complesso in particolare, emanate tra il 1926 e il 1927, e la nuova legge bancaria del 1926 che affidava alla sola Banca d'Italia il diritto di emissione, furono i pilastri dell'operazione che portò alla stabilizzazione monetaria imperniata su «quota 90». Per quanto riguarda le banche commerciali, la nuova normativa poneva limiti più severi all'apertura di sportelli e agli affidamenti che esse potevano effettuare, imponendo loro anche l'istituzione di un fondo di riserva da formarsi attraverso il prelievo di un decimo degli utili ed introduceva l'istituto della vigilanza da parte della banca centrale sul sistema bancario nazionale. Nel suo complesso la manovra governativa ebbe l'effetto di drenare liquidità, penalizzando ulteriormente i valori azionari, già scossi dalle difficoltà dell'anno precedente. Per far fronte a tale situazione, e cercare di movimentare un languente mercato finanziario, venne costituita dalle quattro maggiori banche la Società finanziaria titoli (Softit), cui esse parteciparono in ragione del peso che detenevano nel sistema finanziario nazionale: il capitale di 100 milioni venne sottoscritto per 41 dalla Commerciale, per 30 dal Credito Italiano, per 18 dalla Bnc e per 11 dal Banco di Roma. I risultati non furono all'altezza delle aspettative, almeno nei primi mesi. Ma ad aggravare ulteriormente la situazione per le banche che, non a caso, si erano pronunciate per una rivalutazione della lira su valori meno impegnativi per il sistema economico (attorno a 120-130 lire), suscitando reazioni stizzite da parte del capo del governo, vennero i provvedimenti del novembre del 1926 che introdussero il consolidamento obbligatorio dei Buoni del Tesoro attraverso l'emissione del Prestito del Littorio, un titolo che pagava l'8,75 di interesse. Non a caso il giorno successivo un allarmato Motta si precipitò a chiedere a Solza un quadro molto dettagliato del portafoglio titoli della Bnc e soprattutto dell'entità dei Buoni posseduti[35].

4. Presidente per dovere

Gidoni smise di partecipare alle sedute del consiglio d'amministrazione della Bnc nell'estate del 1926, conferendo nei fatti l'incarico di presidente dell'istituto a Motta, che in effetti da settembre cominciò a presiedere le riunioni di quell'organismo e del Comitato esecutivo. Alla morte di Gidoni, come visto all'inizio di questo capitolo, la sua nomina suonò scontata. Motta la accettò quasi come ineluttabile: «senza timore d'essere creduto un contafrottole, [...] se avessi intravisto un modo diverso di giovare ugualmente alla Banca e alla Edison – concludeva la sua lettera al ministro Belluzzo che aveva fatto il suo nome nelle sedi politiche per quella carica – me la sarei cavata»[36]. In tali parole si racchiude, in effetti, il modo di intendere il proprio incarico di manager da parte di Motta, a completo servizio degli interessi delle imprese che gli erano state affidate, ma anche la motivazione vera di quella scelta. Stando letteralmente a quanto scrive, senza la sua accettazione dell'incarico egli intravedeva probabilmente in prospettiva qualche problema per l'una o l'altra delle due società che ora guidava, tanti e tali erano ormai i legami che le univano. In effetti, in base agli accordi che erano stati sottoscritti tra il 1924 e il 1926, la Edison era uno degli attori principali nel sindacato di controllo della Bnc e la stessa cosa poteva dirsi per quest'ultima nei confronti del gruppo elettrico. E sorprende dunque fino ad un certo punto l'affermazione in cui proruppe Giovan Battista Pirelli nel gennaio del 1927 incontrando Motta negli uffici della Edison a seguito della richiesta di un colloquio che quest'ultimo aveva avanzato ad uno degli azionisti di spicco dell'impresa milanese: «dunque il colpo è fatto», un'affermazione che ferì non poco Motta, «coscienziosamente sicuro di avere fatto anche in tale occasione il [suo] dovere, tutelando gli interessi degli enti che [glie]li [avevano] affidati». Da manager quale intimamente continuava a sentirsi (un manager scelto, tra l'altro, anche dallo stesso Pirelli) vedeva la vicenda in maniera diversa rispetto a chi rischiava il proprio capitale in grandi gruppi industriali, ma in quella affermazione del fondatore della Pirelli c'era anche – maligna – una pesante battuta nei confronti dell'uomo che aveva avuto, negli anni Venti (come si è visto nel capitolo precedente), rapporti molto difficili e tesi con il genero di Pirelli, l'ingegner Negri, il fondatore dell'omonima impresa elettrica genovese controllata dalla Edison[37].
La banca che ora Motta presiedeva aveva alle spalle un 1926 molto pesante: nei primi otto mesi gli impegni assunti si erano rivelati superiori alle possibilità dell'istituto, e nel settembre di quell'anno, previo aumento del capitale fi-

no a 75 milioni, una buona parte delle partecipazioni azionarie (per la gran parte titoli di imprese elettriche) erano state trasferite alla holding finanziaria, l'Istituto finanziario nazionale, che fino a quel momento aveva svolto unicamente il ruolo di custode delle azioni Bnc poste in sindacato. Inoltre, la dirigenza dell'istituto deliberò nel corso del 1926 di investire ben 1,5 milioni di lire per impegni di carattere propagandistico (in parte destinate anche a garantirsi qualche copertura presso giornali ed altre istituzioni del regime), venendo peraltro limitata nel tentativo di aumentare il volume delle proprie attività attraverso l'apertura di nuove sedi e filiali dai provvedimenti governativi[38]. D'altra parte, per tutto il 1926 e buona parte del 1927, la Bnc, analogamente a quanto stavano facendo le altre grandi banche del paese, fu costretta ad accrescere la voce partecipazioni nel proprio bilancio rispetto ad altre più solvibili come lo sconto, minando in tal modo i propri depositi e ponendo le basi per quei forti immobilizzi che dal 1927 in avanti ne condizioneranno non poco l'operato e le scelte. D'altra parte il modello di banca mista e più in generale la cultura bancaria che si erano profilati in Italia, specie dopo la Prima guerra mondiale, non consentivano strategie molto diverse.

L'arrivo di Motta alla presidenza della Bnc ridisegnò parte dell'organigramma interno: Rossello, fino a quel momento amministratore delegato, assunse l'incarico di vicepresidente, aumentando così il proprio peso in banca, al fianco del confermato Borletti, mentre Solza rimase l'unico amministratore delegato, carica alla quale aspirava anche Molteni, che dopo uno scontro con Solza mantenne invece solo l'incarico di consigliere e direttore centrale dietro pressante invito di Motta, che non voleva indebolire la struttura manageriale dell'istituto in un momento tanto delicato. Vanno in questa stessa direzione la richiesta che il nuovo presidente fece a Solza di conoscere esattamente in quali società erano presenti i manager più importanti della banca che egli voleva vedere principalmente impegnati nella conduzione dell'istituto[39]. D'altra parte Motta decise anche di instaurare comportamenti diversi nelle scelte che la banca doveva fare al momento di erogare dei fidi, modificando sostanzialmente indirizzi che si erano consolidati negli anni precedenti. Così, invitò Solza a non considerare sotto alcuna forma qualsiasi accenno a rapporti di amicizia o di altro genere tra il postulante e Motta (o la Edison) fatto nelle richieste di finanziamenti a sostegno delle stesse. Soprattutto, però, il presidente della Bnc volle conoscere con esattezza la situazione dei fidi e delle altre operazioni in atto con i singoli consiglieri d'amministrazione, segno evidente che era venuto a conoscenza di comportamenti che non giudicava corretti o che lasciavano intendere un atteggiamento discriminatorio dell'istituto a favore di certi rappresentanti degli azionisti[40].

Il bilancio che Motta presentò al termine del suo primo anno alla testa della Bnc fu alquanto positivo, consentendo alla banca utili per oltre 28 milioni e la distribuzione di un dividendo di 18 milioni, in linea con quelli degli anni precedenti, malgrado le restrizioni monetarie provocate da «quota 90». Dato che era diventato più difficile accedere al risconto con la Banca d'Italia, la scelta operata fu quella di avviare una prima ripresa di liquidità attraverso la vendita di Buoni del Tesoro, titoli azionari ed obbligazionari e di ridurre la partecipazione alla costituzione di nuove società o ad aumenti di capitale. La prima di quelle operazioni portò meno frutti di quanto sperato, dato che nel 1927 la voce portafoglio aumentò ugualmente dell'11 per cento, dovuto probabilmente al forte *trading* di borsa, resosi ancora più necessario che nei casi delle altre banche miste a causa della presenza nel portafoglio titoli, accanto alle azioni remunerative e più sicure delle imprese elettriche, anche di quelle di imprese ereditate dalla Bis e su cui si sentivano maggiormente gli effetti deflattivi di «quota 90». Più incerto fu valutare i vantaggi derivanti dall'apertura di nuove agenzie in città importanti (Torino, Genova, Roma, Palermo) in relazione ai costi che ciò comportava. Ma, al di là delle parole di circostanza, la situazione della banca, secondo gli addetti ai lavori, non era rosea[41], come del resto aveva ammesso lo stesso Motta, insistendo per un intervento presso il ministero delle Finanze per venire incontro agli impegni che la Bnc aveva assunto soprattutto nel caso della Società Transatlantica (uno dei pesi peggiori ereditati dalla gestione Bis, la cui acquisizione era stata fortemente voluta però da Gidoni, forse nella speranza di realizzare rapidi guadagni): per il presidente della banca questo caso rappresentava un «grosso pericolo» per la Bnc, e quindi lo Stato che, secondo lui, dall'intervento dell'istituto aveva «avuto tutti i vantaggi, non può assistere al nostro sfacelo»[42].

Se alla soluzione di questa complicata vicenda si giunse nel corso del 1928, non è che quell'anno fu uno dei migliori per la Bnc e per il suo presidente. Apertosi con la grave crisi scoppiata con il consigliere d'amministrazione Isaia Levi (importante azionista dell'Ansaldo e della stessa Bnc) a proposito della trasparenza delle informazioni sulla partecipazione della banca nell'azienda genovese[43], e chiusosi con una ancora più dolorosa vicenda (le dimissioni di Falck dal consiglio d'amministrazione per una serie di incomprensioni personali tra lo stesso Falck e Motta in relazione ai rapporti tra l'impresa siderurgica lombarda e la Edison)[44], quell'anno fu segnato da un nuovo tentativo di fusio-

ne tra la Bnc e il Banco di Roma portato avanti dalla fine del 1927 dal ministro delle Finanze Volpi. Tale progetto cercava di trovare una soluzione congiunta ai problemi (paradossali in quella fase) di eccesso di liquidità e di carenza di affari del Banco di Roma e di scarsa liquidità, eccessivi immobilizzi e di partecipazioni poco redditizie e non solvibili della Bnc. Il progetto di Volpi prevedeva una complessa operazione di ingegneria finanziaria alla quale sarebbe stato interessato come intermediario il gruppo Cini (non lontano dagli interessi che lo stesso Volpi vantava nel settore elettrico) e che alla fine avrebbe posto le basi per la realizzazione di un terzo polo bancario nel paese, realmente alternativo alla Commerciale e al Credito Italiano e, in virtù degli aiuti che avrebbe ricevuto dal governo per la sua nascita, più vicino proprio alle esigenze dell'esecutivo. Tale piano, che Volpi discusse di sicuro con l'amministratore delegato del Banco di Roma Vitali e con l'onorevole Benni, all'epoca presidente della Confindustria e da poco nuovo presidente dell'istituto, non incontrò nessun interesse nei gruppi dirigenti delle due banche e naufragò senza lasciare tracce apparenti, se non quelle, ormai irrinunciabili, della necessità di un intervento che rimettesse in ordine l'intero sistema creditizio[45].

5. La fusione tra Bnc e Credito Italiano

L'aumento delle difficoltà economiche generali, solo acuite dalla crisi di Wall Street dell'ottobre del 1929, impose l'accelerazione di provvedimenti volti a riportare liquidità nel sistema bancario, ormai troppo appesantito dagli oneri degli immobilizzi. I progetti messi in campo nel 1928, come quelli dell'Italian Superpower Corporation, ma anche altri che si fermarono ad uno stadio preparatorio, evidenziavano l'esiziale necessità per le banche miste di alleggerire la pesante situazione nella quale si erano venute a trovare per un insieme di fattori che le spingeva ad una sorta di *mors tua vita mea* nei riguardi delle imprese industriali, che notò persino il futuro autore della *Teoria generale*, dedicando un saggio di quegli anni alla situazione delle banche italiane: queste ultime, «sapendo che molti dei capitali da loro anticipati sono di fatto congelati e che comportano un rischio superiore a quello che sono disposte a sostenere, si preoccupano di tener in forma quanto più possibile liquida, e libera da rischi, il resto delle loro disponibilità. Il che si riflette sulle nuove imprese in mille modi impercettibili, poiché significa che le banche sono meno disposte del solito a finanziare progetti che comportino l'immobilizzo delle loro riserve»[46].

In realtà, tuttavia, nel corso del 1928 e per gran parte del 1929, più che rifiutare qualsiasi forma di aiuto al settore industriale, ciò che avvenne nel sistema bancario fu una selezione molto difficile e combattuta delle operazioni che si dovevano comunque effettuare pena una crisi ancora più grave delle imprese che erano state finanziate fino a quel momento. Insomma, malgrado gli annunci di disimpegni progressivi, sollecitati persino dalla Banca d'Italia, le banche – e tra esse la Bnc – continuarono a garantire flussi non indifferenti di finanziamenti per aumenti di capitali o per l'emissione di obbligazioni. La Bnc nel corso del 1928 visse una sorta di «estate di San Martino» che, grazie all'apertura di nuove sedi e filiali (tra cui una a Mortara) e complice la «lira forte», fece affluire nuova liquidità agli sportelli (in quell'anno la voce che crebbe di più, di oltre il 42 per cento, fu quella relativa ai depositi fiduciari, mentre quella relativa a correntisti e saldi creditori aumentò di poco meno del 6 per cento, raggiungendo comunque una somma di poco inferiore ai 2 miliardi di lire), le consentì di muoversi nel mercato bancario italiano in condizioni migliori di quelle in cui operavano i due giganti del settore, la Commerciale e il Credito Italiano. Tra le passività fece tuttavia un ulteriore balzo in avanti quella relativa alla voce portafoglio e Buoni del Tesoro, che aumentò in valori assoluti di una cifra di poco superiore alle accresciute disponibilità (circa 80 milioni di lire nel primo caso e 76 milioni nel secondo). Tra le voci più rilevanti del bilancio, tuttavia, quella che mostrava caratteristiche ormai congenite era relativa ai titoli di proprietà: qui su un totale di 192 milioni di titoli, di cui 15,7 rappresentati da titoli pubblici, ben 116, cioè quasi i due terzi erano costituiti da azioni di società elettriche e, tra queste, brillavano le azioni Edison e Bresciana, che da sole rappresentavano un controvalore di 97 milioni di lire[47].

Nella prima metà del 1929 la Bnc continuò a muoversi secondo le medesime linee operative degli anni precedenti, limitandosi, tra le decisioni più rilevanti, a rifiutare un proprio coinvolgimento, sollecitato dal governo, nel finanziamento dell'industria cinematografica nazionale[48]. Piuttosto, emerse un certo fastidio nei rapporti con il Credito Italiano, una banca alla quale la Bnc era legata da numerosi interessi comuni, specialmente in campo elettrico e nella meccanica, e dai solidi rapporti esistenti tra i due presidenti, da una parte Motta e dall'altra Carlo Feltrinelli, che aveva assunto tale carica nel 1928 alla morte di Federico Balzarotti. Le dimensioni e la storia delle due banche facevano del Credito Italiano una sorta di fratello maggiore della Bnc, ma que-

st'ultima, che aveva la sensazione (ma anche qualcosa di più) che la sua situazione non fosse poi così difficile, se messa a confronto con quella delle altre banche[49], chiedeva più spazio, specie negli affari comuni. Secondo Motta, la sua banca stava facendo troppo «la parte di Cenerentola», il che stava creando «una sensazione di disagio negli uomini» che guidavano la Bnc, provocando in essi «depressioni e tentativi di ribellione che sarei tanto e tanto desideroso di evitare». In quei giorni – si era nel giugno del 1929 – erano in corso le trattative per rivedere il patto sindacale della Steweag, presa ad esempio della situazione deprecata da Motta («e come spesso accade l'occasione non è forse delle migliori»). Insomma, la Bnc, pur riconoscendo che all'origine dell'affare stava Feltrinelli, non desiderava più che «il Credito si potesse assicurare qualche vantaggio, sia pure modesto». Parità di trattamento, dunque, nei buoni come nei cattivi affari, come sembrava proprio quella della società elettrica austriaca, «un'operazione – commentava Motta con Solza – non brillante, alla quale i tre partecipanti [Bnc, Credito e Edison] hanno sempre avuto quote uguali di insuccesso, ed è desiderabile che questa uguaglianza continui»[50]. D'altra parte Motta aveva la sensazione che in certi dirigenti del Credito Italiano stesse venendo meno la fiducia in lui. Così interpretava, infatti, la vicenda che aveva portato il finanziere Leo Goldschmied a cedere alla SIP, cioè alla capofila delle elettriche vicine alla Commerciale, un importante pacchetto azionario della Bastogi (attorno alla quale continuava la guerra di movimento sia da parte della Commerciale sia da parte del gruppo Edison-Credito Italiano), dopo averlo offerto invano al Credito Italiano, mentre la Edison e per essa Motta avevano manifestato la disponibilità ad acquisirlo: Goldschmied lo offrì a Feltrinelli, pensando che fosse la stessa cosa che offrirlo alla Edison, conoscendo i rapporti esistenti tra di essi, riconoscendo alla fine con Motta il suo errore. «Se il Credito mi avesse interpellato appena avuta l'offerta di Leo – affermò Motta a Orsi – forse le cose sarebbero andate diversamente». Evidentemente al Credito Italiano, secondo Motta, non avevano più fiducia nel suo programma di assorbire o acquisire la maggioranza della Bastogi e, anzi, egli temeva che si fosse «infiltrato nell'animo dei miei amici del Credito la preoccupazione di un eccesso di ambizione da parte della Edison e dell'ing. Motta, e quindi un forse indistinto desiderio ed una non voluta azione in contrasto coi programmi» che egli andava enunciando[51].

È dunque in questo quadro molto controverso che prese corpo, nella seconda parte del 1929, il progetto, che si perfezionò nei primi mesi del 1930, di fusione tra il Credito Italiano e la Bnc. Se dalle carte del capo della Edison

emerge oggi con sufficiente chiarezza che fu proprio Motta ad avere l'iniziativa per tale complessa operazione[52], la documentazione a disposizione nei diversi archivi degli enti interessati, compresa la Banca d'Italia, come pure delle maggiori personalità coinvolte (Motta e Feltrinelli) non consente di appurare con precisione quando si diede avvio al processo. Le ricostruzioni storiografiche effettuate fino ad ora sottolineano, da una parte, una volontà comune da parte dei due gruppi dirigenti, uniti da interessi e anche da forti legami personali; dall'altra, sposando letteralmente una sola opinione, quella del Credito Italiano, mettono in rilievo che l'operazione avvenne su insistente pressione diretta delle autorità governative, a fronte della quale essi poco o nulla poterono, mentre per l'istituto di Piazza Cordusio – come scrisse a distanza di oltre quarant'anni un osservatore diretto della vicenda – la fusione «non fu desiderata, né tantomeno, cercata». Di sicuro, dando il proprio benestare all'operazione, il Credito Italiano si attendeva qualche sostanziosa contropartita, che invece non ebbe gli esiti sperati[53].

La fusione venne ufficialmente autorizzata dal ministero delle Finanze con un decreto dell'11 febbraio 1930 e venne poi approvata dalle assemblee straordinarie dei due istituti convocate a metà marzo. Anche i due consigli d'amministrazione furono riuniti solo a cose fatte. D'altronde, spiegò Motta ai consiglieri, quattro giorni dopo che era stato emanato il decreto, «la natura dell'interesse in gioco e la delicatezza della materia [avevano] costretto a coltivare le trattative con una riservatezza e con una sollecitudine che non [avevano] permesso di richiedere prima d'ora il vostro consiglio». Tecnicamente l'operazione avvenne mediante la riduzione del capitale della Bnc da 300 a 225 milioni, abbassando il valore nominale delle azioni da 500 a 375 lire; in seguito fu ridotto il numero delle azioni Bnc da 600 mila a 450 mila, offrendole agli azionisti con azioni del Credito Italiano di pari valore. Il capitale del Credito Italiano, che dopo la fusione assommava a 625 milioni di lire, venne successivamente diminuito a 500 milioni. Nello stesso tempo le due ex società finanziarie appartenenti alle due banche e che in passato, nel tentativo di avviare uno smobilizzo che garantisse nuova liquidità, avevano spesso funto da cassaforte dei titoli azionari – la Compagnia finanziaria nazionale e l'Istituto finanziario nazionale – si fusero tra loro (tecnicamente in questo caso fu la seconda ad assorbire la prima), dando vita ad una nuova società, cui venne apposto, senza troppa fantasia, il nome di Banca nazionale di credito, aggiungendo l'aggettivo «nuova» per evitare confusioni, che peraltro, a parere di Motta, non si sarebbero verificate, «perché la vecchia cosa è nostra – ammetteva – così come è nostra la nuova»[54].

La documentazione a disposizione e la storiografia sulla vicenda consentono di mettere in rilievo alcuni elementi di questa «misteriosa» operazione. L'accenno di Motta alla migliore situazione di bilancio della Bnc dell'estate del 1929 va a questo punto messo in relazione con il giudizio severo sullo stato reale dei conti del Credito Italiano in quello stesso anno che emerge da un documento di qualche anno successivo presentato dal consigliere delegato della banca Orsi al ministro delle Finanze Jung. Secondo tale valutazione, nel 1929, a fronte di un bilancio che dichiarava utili per 58 milioni stavano in realtà perdite per quasi 17 milioni, perdite che sarebbero aumentate nel 1930 a 67,4 e nel 1931 a 71 milioni, rispetto ad utili dichiarati (e distribuiti) rispettivamente pari a 45 e 34 milioni di lire[55]. Paradossalmente era dunque la banca più piccola che, pur con tutti i suoi problemi di immobilizzo, veniva ad aiutare quella più grande, visti i vincoli di amicizia e la comunanza di interessi che univano le due banche ed i due gruppi dirigenti. Ed il punto su cui convergevano i maggiori interessi dei due istituti (e dei due presidenti) era senza dubbio la Edison. Dalle lettere di Motta a Feltrinelli, Orsi, Rossello e Solza, appare a questo punto evidente che la Bnc ed il suo presidente si prestarono volentieri ad un'intesa che era fortemente voluta in sede politica, acconsentendo a tutti quegli «emendamenti» che venivano proposti dal Credito Italiano, perché ciò che a quel punto più stava a cuore era garantire la salvaguardia degli interessi della Edison che, essendo azionista sia dell'una che dell'altra banca, sarebbe stata chiamata presto a contribuire ad un possibile aumento di capitale del Credito Italiano.

6. «...tanta responsabilità di meno...»

In effetti, nei primi sei mesi dell'anno, mentre si perfezionarono le operazioni in vista della fusione, Motta fu impegnato in uno scontro talvolta anche duro con i dirigenti di Piazza Cordusio, circa la definizione del valore degli ultimi dividendi che le due banche avrebbero corrisposto separatamente ai propri azionisti, oltre che sull'entità del capitale fresco che la banca avrebbe chiesto presto agli azionisti[56]. Tuttavia, per qualche tempo, Motta non smise neppure di fare ufficialmente l'ex presidente della Bnc, nel senso che cercò di difendere, nei limiti del possibile e tenuto conto della nuova situazione, gli uo-

mini e la cultura bancaria dell'istituto che aveva presieduto per circa tre anni. Nell'agosto del 1930, osservando quanto era successo nei mesi precedenti, notava che la fusione non aveva funzionato bene, dato che la commissione nominata per prendere tutte le decisioni utili per una reale integrazione tra le due banche aveva fallito, sbagliando sempre a senso unico: «la fusione, non intendo fare critiche, ha determinato una specie di macello degli alti funzionari della Banca Nazionale di Credito, che credo non possa essere del tutto giustificato». Più che una fusione sembrava dunque una sorta di annessione, nella quale i «vecchi benemeriti del Credito Italiano» avevano «in loro la spinta a dimostrare che alla Bnc tutto andava male, mentre al Credito Italiano tutto andava bene». Personalmente, Motta avrebbe «preferito una maggiore trasfusione di sangue Bnc nel sangue del Credito Italiano. Ma se non è avvenuto – concludeva un po' amaro – ci saranno state delle ragioni. Non intendo né indagarle, né discuterle»[57].

E i motivi di tale stato d'animo non erano originati solo dal trattamento ricevuto dai suoi uomini nel delicato processo di fusione. Con l'incorporazione della Bnc nel Credito Italiano Motta divenne non solo consigliere d'amministrazione di quest'ultima banca, ma anche presidente della finanziaria, la Bnc (nuova), alla quale furono attribuite tulle le partecipazioni industriali delle due banche. Ciononostante nei mesi immediatamente successivi venne sempre «tenuto lontano da ogni contatto con Beneduce, con Toeplitz e con tutti coloro in generale coi quali, invece, come presidente della nuova Bnc» avrebbe dovuto trattare. Evidentemente, «questa tendenza deve essere la conseguenza logica di un apprezzamento che viene fatto su di me», ma la cosa non lo preoccupava più di tanto, anzi, concludeva Motta, «tanta responsabilità di meno»[58]. Probabilmente aveva proprio ragione Motta: la questione di una sistemazione ottimale del Credito Italiano stava diventando una faccenda per banchieri e soprattutto per i vertici del Credito Italiano, Feltrinelli (che secondo lui era estraneo alla manovra nei suoi confronti), Alberto Pirelli, Orsi, Rossello, non certo per il capo di un'impresa elettrica, per quanto grande essa potesse essere.

Le difficoltà in cui si trovò il Credito Italiano nel corso del 1930 resero necessario un più sostanzioso intervento governativo. Gli incontri al vertice, ai quali parteciparono per l'istituto Motta (verso il quale venne meno quella sorta di *conventio ad excludendum* della quale si era lamentato con Feltrinelli nel giugno del 1930), Feltrinelli, Orsi, Alberto Pirelli (autentico catalizzatore della situazione, visto il prestigio di cui godeva sia presso il governo che presso i dirigenti della banca), il governatore della Banca d'Italia, Azzolini, Mussolini e il

ministro delle Finanze Mosconi. Alla fine dell'anno la «Gazzetta Ufficiale» pubblicò un decreto con il quale il governo metteva a disposizione 300 milioni di lire ad una società che ancora non esisteva e che sarebbe sorta solo alla fine di febbraio del 1931, la Società finanziaria italiana. Scopo della nuova società sarebbe stato quello di acquisire i titoli meno remunerativi della Bnc (nuova), lasciando nel portafoglio titoli di quest'ultima unicamente le azioni di imprese elettriche, finanziarie e immobiliari, oltre che di quelle estere, liberando nel contempo il Credito Italiano da tutti i timori per un nuovo e ancora più brutale shock che si erano diffusi durante l'anno. A seguito della costituzione della nuova holding «pattumiera», la Bnc modificò il proprio nome in quello di Società elettrofinanziaria italiana, sostituendo nel contempo presidente e vicepresidente, cioè Motta e Pirelli, rispettivamente con il senatore Rebaudengo e con Mario Rossello[59].

A quel punto Motta si concentrò, come si è visto nel capitolo precedente, unicamente sulla Edison. Anzi, avanzando tra le motivazioni proprio gli impegni nella società elettrica, una certa stanchezza (aveva ormai superato i sessant'anni) e il desiderio, quindi, di ridurre progressivamente i suoi impegni di amministratore[60], nel maggio del 1931 presentò a Feltrinelli le dimissioni dal consiglio d'amministrazione del Credito Italiano, come pure da una serie di altre società ad esso riconducibili, lasciando al presidente della banca la scelta sul momento più opportuno per annunciarle. La trasformazione del Credito Italiano in un semplice istituto per il credito ordinario rappresentava, agli occhi di Motta, un motivo ulteriore per abbandonare il vertice della banca. Le sue dimissioni vennero respinte nell'ottobre del 1931, ma Motta insistette, affermando che era quanto mai necessario che egli tornasse ad occuparsi a tempo pieno della Edison anche a causa della pesante campagna giornalistica che «La Stampa» di Torino stava muovendo proprio in quel periodo contro il gruppo elettrico milanese, paventando un intervento dello Stato nel settore per contenere i prezzi dell'energia. A parere di Feltrinelli, la situazione consigliava un ulteriore rinvio, mentre per Motta, che dal 1° maggio del 1931 non presenziava più alle riunioni del Comitato esecutivo, le sue assenze sarebbero state male interpretate; d'altra parte, mantenere una presenza nel consiglio d'amministrazione avrebbe prestato il fianco, negli ambienti finanziari, a quanti ritenevano di poter leggere dietro alla sua presenza in tale organismo l'esistenza di vincoli ed impegni onerosi per la Edison. Secondo Motta, peraltro, c'era tutto da guadagnare da una maggiore trasparenza: «sarai d'accordo con me – scriveva a Feltrinelli nel dicembre del 1931 – nel ritenere

ormai sufficientemente provato dall'esperienza del passato che il consigliere delegato della Edison è bene rimanga estraneo alla gestione della banca». Invece, la questione si trascinò ancora a lungo, per gran parte del 1932, perché Feltrinelli aveva bisogno di raggiungere un'intesa a Roma. E il manager dovette cedere, anche se volle ribadire quanto aveva detto e scritto già parecchi anni prima: «come persona non avrei mai pensato di assumere la carica né alla Bnc né al Credito [...]. Se accettai, fu soltanto perché parve consigliabile nell'interesse della Edison. Oggi, dopo le note vicende – concludeva – questo interesse ha cambiato segno»[61].

Note

[1] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Contratti di Motta, corrispondenza con Feltrinelli e Pirelli» (la lunga lettera a Giovan Battista Pirelli, datata semplicemente febbraio 1927, riporta sulla prima pagina la scritta in rosso «non trasmessa»); ivi, seconda serie dei copialettere, vol. 11, Motta a Belluzzo, 17 gennaio 1927.

[2] Si vedano in proposito gli articoli pubblicati da «L'Idea nazionale», «Il Giornale d'Italia» e «Il Popolo d'Italia» nei giorni 27 e 29 gennaio e 13 febbraio 1922. Sulla crisi della Bis e le tempestose vicende giudiziarie degli anni successivi si veda Falchero, *La Banca italiana di sconto 1914-1921*, cit., pp. 227-242 e Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia 1914-1933*, vol. I, cit., pp. 72-85.

[3] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, Milano, Concordato, dossier 1; Documenti riguardanti la costituzione della Bnc, dossier 1 e 2189.

[4] I 250 milioni di lire avrebbero dovuto essere interamente versati dai creditori chirografari per un importo uguale o superiore a 5 mila lire in ragione del 7 per cento; la massa dei crediti ammontava a circa 4241 milioni di lire a fronte di attività rigorosamente valutate per 3255 milioni, e pertanto il capitale di 250 milioni rappresentava il 7 per cento di circa 3571 milioni di lire, una somma a metà strada tra quelle due cifre (cfr. Archivio UniCredito Italiano, *ibid.*).

[5] Nato nel 1866, Domenico Gidoni fu assunto nel 1891dalla Banca Nazionale, poi Banca d'Italia, diventando dapprima reggente delle succursali di Livorno, Messina e di Genova, prima di assumere la carica di ispettore e poi responsabile della sede di Torino dal 1908 al 1915, quando, d'intesa con Stringher (che aveva fortemente voluto la nascita di un nuovo grande istituto di credito), divenne uno dei direttori centrali della Bis, incarico che lasciò per diventare, nel 1918-19, rappresentante a Washington dell'Istituto nazionale per i cambi, concludendo la propria carriera nella Banca d'Italia nel 1921 con la carica di Ragioniere generale (cfr. Archivio Storico della Banca d'Italia, Personale, Registro n. 80; *La Banca d'Italia e il sistema bancario 1919-1936*, a cura di G. Guarino e G. Toniolo, Laterza, Roma-Bari 1993, p. 958).

[6] Cfr. «La Finanza Italiana», 20 maggio 1922.

[7] Il numero due della Commerciale, Pietro Fenoglio, ebbe numerosi incontri con Gidoni nel primo periodo dopo il fallimento della Bis in vista proprio della costituzione della Bnc (cfr. Archivio Storico Intesa-Bci, Rappresentanza della Comit a Roma, cartella 3). Per l'elenco dettagliato dei titoli si veda Falchero, *La Banca italiana di sconto 1914-1921*, cit., in appendice, senza numerazione. Da altre fonti si evidenzia però che la Bis dovesse avere anche quote azionarie della Negri e della Bresciana, magari attraverso altre società.

[8] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 3, Motta a Gidoni, 13 febbraio 1922.

[9] Cfr. ivi, Motta a Gidoni, 16 giugno 1922; 22 settembre 1922; 28 ottobre 1922, 20 novembre 1922; Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, seduta del 10 novembre 1922; Archivio Edison, VCA della Società Edison, vol. 8, seduta del 2 maggio 1925.

[10] Gli sportelli della banca vennero aperti il 10 luglio 1922, in occasione del pagamento della prima rata del concordato, ma l'attività effettiva cominciò solo il 2 ottobre successivo con l'insieme delle normali at-

tività bancarie, dalle operazioni su conti alle emissioni di assegni circolari, dallo sconto di portafogli commerciali alle operazioni di cambio e titoli per conto terzi (cfr. «La Finanza Italiana», 14 ottobre 1922).
[11] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, sedute del 3 luglio 1922 e del 14 aprile 1923. Gli echi degli scontri nel consiglio d'amministrazione giunsero anche sulle pagine de «La Finanza Italiana» del luglio del 1922.
[12] Sui rapporti tra Toeplitz e Pedrazzini si vedano le lettere del primo scritte al secondo tra il maggio e il novembre del 1922 volte proprio a conoscere la situazione interna alla Bnc, Archivio Storico Intesa-Bci, copialettere Toeplitz, voll. 20/234; 21/92, 105, 196 e 395; 22/63 e 23/250.
[13] Cfr. «La Finanza italiana», 1 novembre 1923.
[14] Cfr. ivi, 27/68, Toeplitz a Gidoni, 21 maggio 1923.
[15] Sulla scalata alle banche si veda Falchero, *La Banca italiana di sconto 1914-1921*, cit., pp. 123-135; Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia 1914-1933*, vol. I, cit., pp. 47-72; L. Segreto, *L'Ansaldo e le guerre economiche parallele*, in *Storia dell'Ansaldo*, 4. *L'Ansaldo e la Grande Guerra 1915-1918*, cit., pp. 191-216 e V. Castronovo, *FIAT 1899-1999. Un secolo di storia italiana*, Rizzoli, Milano 1999, pp. 130-154.
[16] Archivio Storico della Banca d'Italia, Roma, Direttorio Stringher, fondo 35.3, cartella n. 12, Agnelli a Gidoni, 6 ottobre 1923.
[17] Cfr. E. Cianci, *Nascita dello stato imprenditore*, Mursia, Milano 1977, pp. 50-55; M. Marconi, *La politica monetaria fra stabilizzazione della lira e grande depressione*, in *Banca e industria fra le due guerre*, vol. II, il Mulino, Bologna 1981, p. 123; L. De Rosa, *Storia del Banco di Roma*, vol. II, Corograf S.p.A., Roma 1983, pp. 384-385 e Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia*, cit., pp. 273-282 e 389-394.
[18] Cfr. Archivio del Banco di Roma, Presidenza, b. 147, fasc. 22, Gidoni a Boncompagni, 23 novembre 1923; sui progetti di fusione si veda ivi, b. 137, fasc. 23 e b. 127, fasc. 60; Amministratori delegati, b. 27, fasc. 76; per le prime voci di una possibile fusione cfr. ACS, DGPS, Polizia Politica, b. 174, fasc. 6, prefetto di Milano a ministro dell'Interno, 8 maggio 1923. Sull'intera questione si rimanda anche a De Rosa, *Storia del Banco di Roma*, vol. II, cit., pp. 398-423.
[19] Cfr. Archivio Storico della Banca d'Italia, Direttorio Stringher, fondo 35.3, n. corda 136, fotogrammi 35-36, prospetto della situazione della Bnc intitolato «Rendite e spese. Bilancio approssimativo per il 1924», in data dicembre 1923. I dipendenti della banca diminuirono da 7000 a 3500 circa tra maggio e ottobre del 1922 per poi scendere a 1800 circa nell'ottobre del 1923.
[20] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, «Relazione e R. decreti ministeriali del 21 e 22 ottobre 1923, n. 2189; Nomina del Comitato provvisorio per la liquidazione della Banca Italiana di Sconto», dossier 1; «Prospetto generale sulle spese di liquidazione», dossier 5; *Relazione del Comitato provvisorio sulla liquidazione della B.I.S. e pagamento ai creditori*, in «Finanza Italiana», 1 dicembre 1923; sulla sistemazione Ansaldo si veda P. Rugafiori, *Uomini, macchine, capitali. L'Ansaldo durante il fascismo 1922-1943*, Feltrinelli, Milano 1981, pp. 32-33 e M. Doria, *Ansaldo. L'impresa e lo stato*, Angeli, Milano 1989, pp. 151-158, mentre per il primo intermezzo pubblico della società genovese si rimanda a L. Segreto, *La nuova Ansaldo tra pubblico e privato*, in *Storia dell'Ansaldo*, 5. *Dal crollo alla ricostruzione 1919-1929*, a cura di G. De Rosa, Laterza, Roma-Bari 1998, pp. 43-52.
[21] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA del Comitato provvisorio, seduta del 15 gennaio 1924.
[22] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 3, Motta a Gidoni, 20 febbraio 1923; vol. 4, Motta a Gidoni, 1 settembre 1923, 1 ottobre 1923, 23 ottobre 1923, 16 gennaio 1924. La Steweag aveva sede a Graz e rappresentava il braccio operativo per il progetto idroelettrico messo a punto da Edison, Credito Italiano e Gruppo Castiglioni (dal nome del suo animatore, Camillo Castiglioni, un industriale austriaco di origini italiane) e che godeva del sostegno del governo italiano (cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA del Credito Italiano, vol. 23, sedute del 9 gennaio 1924 e del 27 marzo 1924; Archivio Edison, VCA della Società Edison, sedute del 21 marzo 1924 e del 24 novembre 1924).
[23] Nell'estate del 1923 venne aumentato il capitale dell'Italcable da 1 a 200 milioni attraverso l'intervento di un pool di banche del quale facevano parte i principali istituti di credito italiani (la Commerciale, il Credito Italiano, il Banco di Roma, la Bnc e una ventina di altre banche), della Bastogi, della Pirelli, di azionisti privati e di altre società, tra cui la Edison, che sottoscrisse 200 mila lire (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 4, Motta a Gidoni, 17 novembre 1923; sulle vicende dell'Italcable in quel periodo si veda B. Bottiglieri, *Italcable. Un'impresa italiana nello sviluppo internazionale delle telecomunicazioni*, Angeli, Milano 1995, pp.18-47).
[24] Secondo Stratta, Borletti e Gidoni raggiunsero un'intesa che faceva cadere ogni responsabilità sulla base di una transazione per un milione di lire (cfr. Archivio Storico Intesa-Bci, Ufficio studi, cartella 49, fasc. 1, testo della querela di Stratta contro Gidoni in data 25 maggio 1925).

[25] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, seduta del 9 aprile 1924, ma vedi anche Falchero, *La Banca italiana di sconto 1914-1921*, cit., p. 238, che precisa, sulla base di carte di polizia, che Solza, iscritto al Pnf dal 1923, assunse tale carica «su precisa richiesta di Mussolini». Una conferma la si ha da Confalonieri, *Banca mista e grande industria in Italia 1914-1933*, cit., p. 672, che, citando fonti archivistiche del Credito Italiano, scrive che i due alti dirigenti passarono alla Bnc «per desiderio espresso dal Governo come dai nuovi gruppi» che erano entrati nella banca. Mancano dati precisi sulla distribuzione delle 100 mila nuove azioni sottoscritte per garantire l'aumento di capitale da 250 a 300 milioni di lire, ma la quota più rilevante venne assegnata alla Edison e alla Ditta F.lli Borletti, intestatarie di almeno 30 mila azioni ciascuna, come si evince dalla composizione del sindacato di blocco della Bnc, costituito nel settembre del 1924 (cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, Sindacato azioni Bnc, dossier 5; Archivio Edison, VCA della Società Edison, vol. 8, seduta del 21 marzo 1924). Oltre a mettere a disposizione due fra i suoi dirigenti più preparati, il Credito Italiano sottoscrisse anche 10 mila nuove azioni per un valore nominale di 5 milioni di lire (cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, Sindacato azioni Bnc, dossier 5). Sul tentativo di sostituire Gidoni con Paratore alla vigilia dell'insediamento del nuovo consiglio si veda ACS, PCM 1924, fasc. 6.1.939).
[26] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 5, Motta a Falck, 28 marzo 1924 e Motta a Gidoni, 13 aprile 1924.
[27] Ivi, Motta a Gidoni, 28 aprile 1924.
[28] Nella corrispondenza con Rossello e Solza del periodo 1924-26 abbondano peraltro le lettere di raccomandazione per l'assunzione di impiegati o di esperti che avrebbero potuto far comodo alla banca, trattandosi talvolta di richieste che Motta riceveva e che si limitava a girare e qualche altra volta di interventi di sua personale iniziativa.
[29] Cfr. G. Falco, M. Storaci, *Fluttuazioni monetarie alla metà degli anni '20: Belgio, Francia e Italia*, in «Studi storici», XVI, 1975, pp. 57-101; G. Toniolo, *Il profilo economico*, in *La banca d'Italia e il sistema bancario 1919-1936*, cit., pp. 42-46; P.F. 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 *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*, vol. III, Laterza, Roma-Bari1993, pp. 118-292; S. Baia Curioni, *Evoluzione istituzionale della Borsa valori in Italia dal 1918 alla vigilia della legge bancaria del 1936*, in *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*, vol. V, Laterza, Roma-Bari 1994, pp. 153-205.
[30] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, seduta del 28 marzo 1925; per i dati di bilancio vedi *La Banca Nazionale di Credito. Relazione del Consiglio d'amministrazione*, in «Il Sole», 1 febbraio 1926.
[31] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, seduta del 23 aprile 1925.
[32] Cfr. ivi, VCA della Bnc, sedute del 25 maggio e del 9 e 27 giugno 1925. La presidenza della società venne affidata ad Alberto Lodolo, amministratore delegato del Credito Italiano, mentre Motta volle per l'amico Tito Gonzales, in rappresentanza della Bnc, la carica di amministratore delegato della società ligure. Negli anni successivi Motta, pur essendo anch'egli nel consiglio d'amministrazione dell'Ansaldo, si sarebbe limitato ad offrire qualche suggerimento e soprattutto consigli, cercando però sempre di aiutare Gonzales ed arrivando a chiedere a Feltrinelli di proteggerlo in occasione dello scontro che ebbe con il generale Cavallaro, subentrato a Lodolo in qualità di presiedente della società nel 1928, e proponendo infine per lui una corposa buonuscita, pagata dal Credito Italiano e dalla Bnc al momento in cui lasciò l'incarico. Per la privatizzazione dell'Ansaldo si veda P. Rugafiori, *Uomini, macchine, capitali. L'Ansaldo durante il fascismo 1922-1943*, Feltrinelli, Milano 1981, pp. 32-33 e M. Doria, *Ansaldo. L'impresa e lo stato*, Angeli, Milano 1989, pp. 151-158 e L. Segreto, *La nuova Ansaldo tra pubblico e privato*, in *Storia dell'Ansaldo*, 5. *Dal crollo alla ricostruzione 1919-1929*, a cura di G. De Rosa, Laterza, Roma-Bari 1998, pp. 52-54. Borletti, che pure partecipò all'operazione, fu costretto a tenere un basso profilo rispetto a quanto si proponeva: dovette infatti rinunciare all'idea di acquisire un pacchetto di circa 290 mila azioni (pari a 60 milioni di lire), prospettiva che avrebbe senza dubbio alleggerito il conto per la Bnc, ma in cambio chiedeva la liquidazione definitiva dei creditori Bnc (segno che non ancora tutto era a posto su tale versante), lo scioglimento del sindacato degli azionisti Bnc, dicendosi non solo disponibile a non chiedere per sé alcun posto nel Comitato esecutivo della società, ma offrendo in cambio anche la sua disponibilità ad intervenire per acquisire tutte le altre attività ruotanti attorno all'Ansaldo, compresa l'Ansaldo-Cogne (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 8, Motta a Gidoni, 5 agosto 1925).
[33] Cfr. ivi, vol. 8, Motta a Feltrinelli, 27 giugno 1926.
[34] Ivi, Motta a Gidoni, 27 luglio 1926; Motta a Molteni, 13 agosto 1926.
[35] Cfr. ivi, vol. 10, Motta a Solza, 10 novembre 1926. Non si conosce la risposta, ma si consideri che la Bnc partecipò alla sottoscrizione del Prestito per circa 183 milioni di lire, in buona parte per conto della

sua clientela (cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, seduta del 15 gennaio 1927. Sui provvedimenti governativi e le conseguenze per il sistema bancario si veda M. Marconi, *La politica monetaria del fascismo*, il Mulino, Bologna 1982, pp. 78-112; F. Cotula e L. Spaventa, *Introduzione*, in *La Politica monetaria tra le due guerre 1919-1935*, a cura di F. Cotula e L. Spaventa, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 138-158; Confalonieri, *Banca mista e grande industria in Italia 1914-1933*, cit., pp. 149-178; Segreto, *Assetti proprietari*, cit., pp.160-170 e A. Polsi, *Stato e Banca Centrale in Italia. Il governo della moneta e del sistema bancario dall'Ottocento a oggi*, Laterza, Roma-Bari 2001, pp. 38-59.

[36] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 11, Motta a Belluzzo, 17 gennaio 1927.

[37] Queste citazioni sono tratte dalla lettera a Giovan Battista Pirelli già citata in precedenza nella nota 1 che Motta non inoltrò al destinatario e dalla quale si apprende anche che Pirelli nel 1926, in occasione della discussione per il rinnovo anticipato del contratto della Edison con Motta, limitò le richieste di adeguamento della liquidazione che era stata definita nel contratto precedente. Sulla questione, su cui si tornerà nei termini più generali nel paragrafo 7 del capitolo 7, si veda anche Archivio Motta, fascicolo «Contratti di Motta», Motta a Feltrinelli, 11 dicembre 1926.

[38] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, seduta del 21 settembre 1926; Verbali del Comitato esecutivo della Bnc, seduta del 19 marzo 1926; dossier 2189.

[39] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 11, Motta a Solza, 19 gennaio 1927; Motta a Molteni, 18 marzo 1927. Dal consiglio d'amministrazione nel 1926 uscirono personaggi minori come Campagna, Foderà e Marchetti, sostituiti da Alfredo Di Gregorio, Angelo Ferrario ed Emilio Prandilli.

[40] Cfr. ivi, vol. 11, Motta a Solza, 29 aprile 1927; vol. 12, Motta a Solza, 12 maggio 1927.

[41] L'anonimo estensore di una relazione, preparata negli ambienti del Banco di Roma, sull'evoluzione delle quattro banche miste così inquadrava la situazione della Bnc nel 1927: è «sempre stata un'imprudenza imbarcarla in imprese industriali di troppo vasta portata e che per essere nuove o di recente formazione non potevano contenere nel loro grembo possibilità di rischio sproporzionate alle forze reagenti dell'istituto, il quale non poteva evidentemente essere nato con quelle larghe riserve nascoste che la presenza di tali partecipazioni richiede» (Archivio Storico del Banco di Roma, Fusioni bancarie, Amministratori delegati, b. 27, fasc. 5).

[42] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 12, Motta a Solza, 30 giugno 1927. Ad una soluzione del caso si giunse nel 1928 attraverso il versamento da parte dell'Istituto di Liquidazione (costituito alla fine del 1926 in sostituzione delle attività della Sezione autonoma del consorzio sovvenzioni su valori industriali) del credito vantato dalla Bnc per complessivi 22 milioni di lire (cfr. M. Comei, *La regolazione indiretta. Fascismo e interventismo economico alla fine degli anni venti. L'Istituto di Liquidazioni (1926-1932)*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli 1998, pp.110-112). Fattore non secondario nella soluzione del problema fu il fatto che il primo presidente dell'Istituto di Liquidazione era Enrico Morpurgo, che fino a quel momento era stato consigliere d'amministrazione della Bnc.

[43] Levi richiese formalmente di conoscere la consistenza del pacchetto di azioni Ansaldo ancora nelle mani della Bnc, informazione che gli venne fornita in maniera informale, ma non si ritenne soddisfatto, chiedendo di entrare a far parte del Comitato esecutivo della banca. Motta non acconsentì a tale richiesta, anche perché erano in corso discussioni per coinvolgere anche altri gruppi non meglio precisabili. Levi, che pure si rivolse a Mussolini per ottenere un incontro chiarificatore con Motta, continuò ad accusare l'intero Comitato esecutivo di scarsa trasparenza e presentò le sue dimissioni dal consiglio d'amministrazione. Motta le respinse in quella sede, portando poi la questione nell'assemblea degli azionisti, dalla quale Levi non venne più eletto per l'anno successivo (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 14, Motta a Levi, 7 gennaio 1928 e 12 gennaio 1928; Motta a Solza, 20 febbraio 1928 e promemoria allegato.

[44] Cfr. ivi, vol. 17, Motta a Falck, 29 dicembre 1928; 7 gennaio 1929 (due lettere nella stessa data).

[45] Cfr. De Rosa, *Storia del Banco di Roma*, vol. II, cit., pp. 483-486, che precisa che questo era solo uno dei tanti progetti che in quel periodo vennero affacciati per risolvere i problemi della banca romana. Tra le carte di Motta non vi è traccia alcuna della questione, se non una breve lettera che accompagnava un promemoria che, secondo Motta, poteva essere utile «a chi deve decidere» (Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 14, Motta a Benni, 15 febbraio 1928.

[46] J.M. Keynes, *Esortazioni e profezie*, Edizioni di Comunità, Milano 1975, p. 132.

[47] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, Bnc, Bilancio 1928, dossier 5; VCA della Bnc, seduta del 9 ottobre 1928.

[48] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 18, Motta a Solza, 20 maggio 1929 e 15 giugno 1929. Sugli interventi governativi per il settore in quegli anni vedi B. Corsi, *Per qualche dollaro in più. Storia economica del cinema italiano*, Editori Riuniti, Roma 2001, pp. 20-23.

[49] «Nei difficili momenti attuali – scriveva Motta nell'estate del 1929 – conservare la posizione nella situazione debitoria, anzi lievemente migliorarla, mentre le altre banche l'anno perduta, vuol dire mostrare in risultato sintetico che si hanno buone radici nella fiducia del pubblico; vuol dire, d'altra parte, autorizzare le più liete speranze per l'avvenire» (ivi, Motta a Solza, 7 agosto 1929).

[50] Cfr. ivi, Motta a Feltrinelli, 15 giugno 1929; Motta a Solza, 17 giugno 1929.

[51] Ivi, Motta a Feltrinelli, 1 agosto 1929. Sulla manovra tendente ad impossessarsi della Bastogi vedi Toniolo, *Crisi bancarie e salvataggi*, cit., p. 126 e G. Piluso, *Lo speculatore, i banchieri e lo Stato. La Bastogi da Max Bondi ad Alberto Beneduce (1928-1933)*, in Fondazione Assi, Annali di Storia dell'impresa, 7 (1991), il Mulino, Bologna 1991, pp. 363-368.

[52] Nel gennaio del 1934, tornando sulla vicenda con il segretario del Pnf Achille Starace e parlando degli ostracismi che dovette subire in sede politica, Motta scrisse: «un ostracismo analogo è accaduto più tardi, quando cioè per iniziativa mia, si effettuò la fusione della Banca Nazionale di Credito col Credito Italiano, in conseguenza della quale fu data d'ufficio la tessera a qualche collega dell'istituto confratello, ma non a me» (ivi, vol. 32, Motta a Starace, 19 gennaio 1934). Sui rapporti con il regime ed in particolare con Starace si tornerà ampiamente nell'ultimo capitolo.

[53] L'unico documento che sembrerebbe accennare al progetto di fusione è costituito da un telegramma di Solza del 29 novembre 1929 ad una non meglio precisata «alta autorità» del governo, nel quale l'amministratore delegato della Bnc sollecita una risposta ad una lettera precedente nella quale aveva esposto un «progetto per conoscenza» (cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, dossier 1, «Copia di una lettera di Solza»). Sull'avvio dello smobilizzo del Credito Italiano vedi Mori, *Nuovi documenti sull'origine dello stato imprenditore in Italia*, cit., p. 262; Confalonieri, *Banca mista e grande industria in Italia 1914-1933*, cit., pp. 672-677 (la citazione del protagonista della vicenda, il dottor Brunetti, allora giovanissimo funzionario della banca, si trova a p. 677).

[54] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, VCA della Bnc, seduta del 15 febbraio 1930; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 20, Motta a Feltrinelli, 7 aprile 1930; Confalonieri, *Banca mista e grande industria in Italia 1914-1933*, cit., pp. 674-675.

[55] Cfr. Archivio Storico UniCredito Italiano, Società elettrofinanziaria, 8 ter/d, «Memoria consegnata a S. E. Jung il 21 dicembre 1933. Situazione al 30 novembre 1933», ma vedi anche Toniolo, *Crisi bancarie e salvataggi. Il Credito Italiano dal 1930 al 1934*, cit., p. 116; Confalonieri, *Banca mista e grande industria in Italia 1914-1933*, cit., tabella XXXIII.

[56] Secondo Motta doveva esserci parità di trattamento tra i due dividendi, mentre al Credito Italiano si voleva intendere il dividendo della Bnc come postergato rispetto a quello della loro banca (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 21, Motta a Rossello, 26 maggio 1930 e 27 giugno 1930).

[57] Ivi, vol. 22, Motta a Orsi, 11 agosto 1930, dove si precisa, tra l'altro, che le due banche erano dotate di sistemi diversi di contabilizzazione e che pertanto, applicando i loro, al Credito Italiano non tornavano i conti presentati dalle filiali dell'ormai ex Bnc.

[58] Ivi, Motta a Feltrinelli, 24 giugno 1930.

[59] Cfr. ASBI, Carte Azzolini, 35.5, Convenzioni in data 20 febbraio 1931 e 16 luglio 1932. A parere di Motta, era vero che l'istituto di emissione e il governo erano chiamati ad «un sacrificio», ma esso era «quasi esattamente compensato dai non valori che l'istituto nostro è venuto a trovarsi in mano in seguito a cessioni fattegli dall'istituto di liquidazione», riferendosi evidentemente all'Ansaldo (cfr. Archivio Privato Alberto Pirelli, Misc. Italia B/II, Motta a Alberto Pirelli, 24 febbraio 1931).

[60] Alla fine degli anni Venti Motta era presidente o consigliere di 26 società anonime italiane e di almeno altre due società estere, la Banca italo-egiziana e la Société financière italo-egyptienne; nel 1931 quel numero era salito a 33, mentre due anni più tardi era sceso a 21 (cfr. *Biografia finanziaria italiana. Guida degli amministratori e dei sindaci delle società anonime per azioni*, I. Macciocchi e A. Orlandi, Roma 1929, pp. 460-461; *Biografia finanziaria italiana. Guida degli amministratori e dei sindaci delle società anonime per azioni*, a cura di G. Cesellato, E. Lodolini, A. Welczowsky, Stab. Cuomo-Lito-Tipografico Ditta E. Armani di M. Courier, Roma 1931, p. 557; *Biografia finanziaria italiana. Guida degli amministratori e dei sindaci delle società anonime per azioni*, a cura di E. Lodolini, A. Welczowsky, Roma, 1933, p. 525).

[61] Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 114, fasc. 1, Motta a Feltrinelli, 18 dicembre 1931 e 14 giugno 1932. Motta restò poi nel consiglio d'amministrazione del Credito Italiano anche dopo la riorganizzazione del 1934 ed il passaggio della banca all'Iri (cfr. Associazione fra le società italiane per azioni, *Notizie statistiche sulle società italiane per azioni 1938*, Roma 1939, p. 18). La Edison e Motta furono sul punto di rompere clamorosamente con il Credito Italiano nel 1933 per i risvolti di una vicenda giudiziaria legata alla Bnc. Nel corso degli anni Venti quest'ultima era debitrice di una certa somma nei riguardi della Edison, ma per sfuttare ai propri fini la complessa relazione con l'Istituto di liquidazione che gesti-

va la liquidazione della Sconto si accordò con la società elettrica per dilazionare quel pagamento. Dopo la fusione tra Credito Italiano e Bnc fu il primo a prendere il posto dell'altra banca nella faccenda, mettendo in scena l'ennesima puntata di una storia che aveva ormai una decina d'anni: la Edison avrebbe dovuto citare in giudizio il Credito Italiano per la somma dovutale in modo da giustificare la citazione del Credito Italiano contro l'Istituto di liquidazione. Con grande sorpresa di Motta il Credito Italiano in tribunale, invece di sbrogliare la sua vicenda, pretese di entrare nel merito della citazione della Edison. La finta battaglia si stava trasformando in una battaglia vera nella quale «la Edison avrebbe finito a fare la fine di Cavaradossi nella *Tosca*», come scrisse Motta. Molto seccato per la situazione venutasi a creare, minacciò «ritorsioni» nel caso in cui il Credito Italiano non avesse mutato opinione, presentando nel contempo le proprie dimissioni da consigliere, motivandole proprio con una descrizione sintetica della vicenda per evitare equivoci e interpretazioni sbagliate sia nei vertici dell'Istituto che in quelli politici (cfr. Archivio Storico UniCredito italiano, fascicolo «D.C., Affari generali, società», Motta a Orsi, 1 giugno 1933). Solo l'intervento di Feltrinelli fece recedere Motta dal proposito.

Capitolo settimo
Tra pubblico e privato

1. L'immagine pubblica

L'uomo. Alla fine c'è sempre e comunque l'uomo con la sua forza e le sue debolezze, i suoi travagli interni ed i suoi sentimenti, con i tratti del suo carattere pubblici e quelli che invece rimangono racchiusi in una dimensione più intima, segreta, psicologica. Nella sintesi – ma anche nella dialettica – tra questi due momenti, pubblico e privato, si delinea la personalità umana. Tuttavia, specie nel caso di uomini o di donne che hanno una riconosciuta dimensione pubblica, quel processo richiama spesso interventi coscienti e la mediazione del vissuto, che definiscono, con una buona approssimazione all'obiettivo desiderato, la rappresentazione «ufficiale», pubblica, appunto, di tale personalità.
In questo capitolo conclusivo della biografia di Motta cercheremo di delineare i tratti salienti dell'uomo pubblico e dell'uomo privato, le sue passioni, le sue inclinazioni, i valori ai quali volle ispirarsi, i suoi interessi culturali, ma anche i suoi rapporti con la famiglia, con la moglie ed i figli, con gli amici, senza dimenticare l'insieme delle sue attività che potrebbero essere ricondotte alle diverse forme che assunse la sua sociabilità. L'archivio privato di Motta offre parecchi materiali per tentare di ricostruire la sua complessa personalità, soprattutto consente di apprezzarne alcuni aspetti più nascosti che, fermandosi solo ad analizzare la sua attività alla testa delle imprese che guidò, rischierebbero neppure di emergere. In particolare le lettere ai familiari (ai fratelli ed ai nipoti), ma anche quelle ad amici e conoscenti ci consegnano, talvolta in maniera esplicita, grazie ad affermazioni dello stesso Motta che si configurano come una sorta di autoanalisi, il ritratto più intimo di uno dei personaggi pubblici più rilevanti, almeno nel mondo economico, specie nel periodo tra la Prima e la Seconda guerra mondiale.
Motta volle costruire con determinazione un'immagine pubblica di sé e la difese sempre con forza: l'immagine di un professionista brillante, integerrimo,

fidato, quella di una mente fredda, razionale, logica. «Forse l'unica armonia esistente in me è il nesso logico. Ecco perché sembro un critico acuto – scriveva nel 1931 –, e della mia dialettica sono in molti a spaventarsi. Ma non è che io vada lungi né profondamente. Se mi prestano un'idea, io la svolgo e arrivo a scoprire delle conseguenze che sorprendono perfino chi mi ha dato l'idea». E, qualche anno dopo, discorrendo della distanza che separa chi sa «creare» (come i poeti, gli scrittori, i musicisti) da tutti gli altri esseri umani, ritornava sull'argomento affermando in una lettera a Emma Savj Lopez:

> l'ingegno critico sta mille cubiti sotto all'ingegno costruttivo. La critica prende le idee che gli altri hanno avuto su argomenti qualsiasi, e le seleziona. Infinitamente più facile ordinare le cose create che non crearle. E l'ingegno pratico, l'amministratore, il fornaio stanno, ahimè, sull'ultimo gradino della scala dei valori. Lì sta seduto con molta mestizia il suo amico Motta[1].

Il capo della Edison fu sempre anche molto conscio, dunque, del proprio ruolo e dei limiti che gli erano imposti dalla posizione che occupava nella gerarchia economico-sociale, almeno dal momento in cui entrò alla Edison: «non che voglia vantarmi; ma è fuor di dubbio che, messo a capo di un organismo modesto [...], nel 918 (sic) – scriveva nel 1933 – ne ho cavato fuori l'organismo più potente d'Europa, con un immobilizzo di oltre cinque miliardi di lire». Ma subito dopo aggiungeva, a riprova di una esatta percezione della propria condizione: «chi gestisce aziende per conto di altri è un mulo che suda per altri; la gloria non l'attende e nemmeno la rinomanza; e perfino gli si negherà la gratitudine; ché se cessi il dividendo senza colpa del gestore, questi scenderà tosto al livello dei limoni spremuti, e farà la stessa fine»[2].
Il tono franco, intriso dal forte desiderio di scoprirsi, di mostrarsi finalmente per quello che veramente egli era, frammisto ad uno sconfinato desiderio di ridimensionarsi, anche oltre il dovuto, mettono in evidenza l'importanza delle lettere (almeno una dozzina di questo tenore) scambiate nel corso degli anni Trenta con questa nobildonna napoletana, animatrice di salotti culturali, spesso circondata da giovani poeti[3], che Motta aveva conosciuto tramite l'amico Orso Mario Corbino, napoletano, consigliere del Credito Italiano e della Società meridionale di elettricità e grande esperto di questioni elettriche. In questa corrispondenza, che verrà utilizzata a più riprese, si trovano molte riflessioni intime da parte di Motta, che evidentemente in quel periodo (aveva da poco compiuto sessant'anni) trovò in quell'amica la sensibilità e la capacità di mettersi senza alcuno sforzo apparente sulla sua medesima lunghezza

d'onda: per discutere di letteratura come di questioni private, di faccende legate ai titoli azionari posseduti dalla signora come di temi politici nazionali ed internazionali. Pur nella loro limitatezza quantitativa rispetto al resto dell'archivio, si tratta di lettere che gettano luce nuova sull'uomo Motta, riconsegnandocelo ben più vulnerabile di quanto apparisse in pubblico.
Il secondo capitolo di questo libro, che abbiamo voluto intitolare «La costruzione dell'immagine», voleva dare conto di tutti quei passaggi che, tra l'inizio del Novecento e la Prima guerra mondiale, servirono a forgiare il personaggio pubblico Motta, fungendo quasi da trampolino ideale per quel primo grande salto che venne realizzato nel 1916 con la nomina a direttore della Edison e per il secondo e ancora più prestigioso riconoscimento, di due anni e mezzo successivo, consistente nell'elezione a consigliere delegato – a «capo» – della Edison. Per apprezzare compiutamente l'immagine pubblica di Motta non si può non partire, dunque, da quel momento che fece spiccare definitivamente il volo ad uno degli allievi più brillanti del Politecnico di Milano, ad uno dei professionisti più noti ed apprezzati in campo elettrico per competenze, senso della misura ed equilibrio di giudizio, ad uno degli artefici dello sviluppo tecnico ed economico della telefonia in Italia.
Le felicitazioni ricevute in occasione dell'assunzione alla Edison rappresentano un piccolo spaccato dell'universo professionale e scientifico di cui, fino a quel momento, era parte Motta: si va da Gioacchino Volpe, il quale con un semplice biglietto da visita che lo qualificava «Professore di Storia moderna nella Facoltà di Lettere», si rallegrava «cordialissimamente con l'amico ing. Motta» al collega Luigi Ferraris del Politecnico di Torino, il quale, ricordando che del «carissimo Motta» conosceva «l'animo e il carattere», si dichiarava «doppiamente lieto e per la tua splendida nuova posizione e perché in questa nuova posizione tu saprai e potrai fare molto per quegli scopi più superiori, per i quali abbiamo fatto e combattuto assieme qualche battaglia»; dal consigliere delegato della Società elettrica bresciana, Alberto Magnocavallo, che accoglieva tale nomina «con molto piacere [...] anche perché mi pare di intravedere la possibilità di iniziare tutto un lavoro di affiatamento che si è finora trascurato fra le maggiori società esercenti», ad Alberto Pirelli, che, rallegrandosi con Motta, gli ricordava che aveva «sempre rammaricato in passato che le circostanze non mi avessero portato ad avere maggiori contatti» con lui, mentre ora la sua entrata nella Edison, cui l'azienda della sua famiglia era legata da «rapporti d'affari e personali di così antica e cordiale intimità», gli lasciava «sperare in una [...] rivincita assieme»; dall'amico ingegnere Achille Binda, che pur dichiarandosi

molto modestamente incapace di «valutare completamente i tuoi meriti scientifici», aveva invece «avuto occasione di conoscere ed apprezzare l'uomo, e mi fa grandissimo piacere di vederlo a capo di una Società tanto importante dove troverà modo di segnare un'impronta personale», ad Orso Mario Corbino che, invece, si felicitava con la Edison «per il superbo acquisto che ha fatto», vedendolo «come il migliore auspicio di un rinnovamento felice nel mondo industriale italiano»[4]. Due anni più tardi per la nomina a consigliere delegato le felicitazioni furono meno numerose, ma appare molto significativo che una di queste provenisse da un gruppo di dipendenti della Edison, una ventina di impiegati, che si dichiaravano pieni di soddisfazione per l'evento, «la prova più luminosa e più unanime della universale fiducia che [Motta aveva] ben meritato nei due anni trascorsi»[5].

Negli anni successivi Motta, come si è visto, operò in maniera molto incisiva per difendere gli interessi della società di cui era divenuto consigliere delegato, trasformandola in una delle più potenti realtà economiche e finanziarie del paese. Nel 1926, decimo anniversario della sua nomina alla direzione della Edison, Motta divenne già «oggetto» di festeggiamenti. Alla fine di marzo di quell'anno si tenne infatti una manifestazione alla quale furono invitati dirigenti e dipendenti della società elettrica, di cui era ormai «capo» riconosciuto da tutti, dai suoi collaboratori come pure dai maggiori dirigenti e più influenti azionisti, come Giovan Battista Pirelli, il quale nell'occasione volle scrivergli, non avendo potuto partecipare alla festa, per compiacersi dell'«ardito programma di espansione» seguito dall'azienda sotto la guida di Motta, la cui «opera assicura alla società una situazione sempre più solida e gloriosa»[6]. Ma anche due anni più tardi, in occasione del decennale della morte di Carlo Esterle, l'uomo che aveva guidato la società dalla nascita fino al 1918, dietro al tributo per le parole pronunciate nell'occasione da Motta si leggeva, fra le righe, ma anche in chiaro, nei numerosi messaggi ricevuti, l'attestazione di una stima ed il riconoscimento di un ruolo che facevano di Motta una delle personalità più importanti del paese, specialmente se si usciva dal mondo della politica: senatori, deputati, il procuratore del re di Milano, imprenditori, manager di aziende scrissero congratulandosi per il discorso commemorativo tenuto da Motta[7].

La scomparsa di Thomas Alva Edison, nel 1931, fu un altro momento attraverso cui la dimensione pubblica di Motta assunse nuove tonalità. Il 18 novembre di quell'anno, in occasione del trigesimo della morte, l'amministratore delegato della Edison organizzò una manifestazione presso il Conservatorio Giuseppe Verdi di Milano alla presenza delle principali autorità politiche,

militari e religiose cittadine. La sala prevista non risultò sufficientemente capiente e si dovette fare ricorso ad una seconda sala collegata alla prima con un altoparlante, mentre l'Eiar, visto che non era stato possibile soddisfare tutti gli inviti, assicurò «dalle Stazioni di Milano, Genova e Torino» la trasmissione in diretta dell'evento che prevedeva anche l'esecuzione dell'*Inno al Sole* di Pietro Mascagni da parte dell'orchestra e del coro della Scala, diretti dallo stesso Mascagni. «La presenza augusta di un rappresentante della Millenaria Casa di Savoja», l'afflusso di tanta gente e di «un pubblico fra i più sensibili, fra i più alti d'Italia», erano sì il segno tangibile dell'omaggio che tributava all'inventore americano la seconda città al mondo e la prima in Europa ad avviare la distribuzione di energia elettrica ai privati per illuminazione e per forza motrice, ma erano anche la riprova dell'influenza enorme che esercitavano a Milano la Edison e Motta stesso[8].

Il vertice della rappresentazione simbolica della figura del capo della Edison venne toccato nel 1934, in occasione del cinquantenario della società. In un certo qual senso Motta divenne oggetto di un culto laico quando nei locali di Foro Bonaparte, sede della Edison, venne posto un busto in marmo, opera dello scultore milanese Oreste Grossoni. «La singolare opera d'arte – si legge nella pubblicazione che la società distribuiva gratuitamente agli utenti – è rimarchevole per stile e rassomiglianza, non la rassomiglianza puramente formale ma quella che rende viva nel freddo marmo l'individualità della persona ritratta»[9]. Stando a questa nota redazionale dai toni fortemente encomiastici, l'artista era stato molto abile a cogliere l'intensità del carattere di Motta e del suo sguardo, dunque, ma un qualche merito indirettamente lo aveva proprio il personaggio ritratto, che aveva una «individualità» tanto forte e intensa che ora si manifestava anche attraverso la dura pietra di Carrara.

I riconoscimenti ufficiali del ruolo del consigliere delegato della società elettrica milanese furono più d'uno durante quell'anno. In maggio, «su proposta del capo del Governo», Motta venne nominato Cavaliere di Gran Croce della Corona d'Italia[10], mentre il 4 ottobre, alla presenza di Mussolini, si tenne la manifestazione conclusiva per il cinquantenario nel salone in cui si svolgevano di solito le assemblee degli azionisti della Edison. «L'energia elettrica» dedicò diverse pagine all'evento, pubblicando anche alcune fotografie che ci proiettano idealmente nei locali di Foro Bonaparte. La coreografia non era molto diversa dal solito, se si escludono cinque fasci littori incastonati nei drappeggi che stavano alle spalle della presidenza: tre poltroncine dietro ad un tavolino completamente rivestito di stoffa fino a terra. Al centro, seduto,

Mussolini che ascolta con le mani intrecciate dapprima un breve discorso di Carlo Feltrinelli, divenuto presidente della società nel 1929, dopo l'uscita di scena di Giovan Battista Pirelli e poi, in un'immagine successiva, segue con attenzione – il gomito appoggiato al tavolo, la mano che sostiene il mento, l'aria assorta e attenta – la lunga prolusione di Motta; sul tavolo, davanti a Mussolini, spiccano i volumi curati da Giorgio Mortara in occasione del cinquantenario della Edison[11]. Feltrinelli e Motta, in ossequio ai riti del regime, ma anche al fatto che, dal luglio del 1933, erano divenuti membri del Partito nazionale fascista, sono in tenuta fascista, stivaloni compresi (vedi fotografia n. 19). Il breve saluto conclusivo di Mussolini fu intonato all'evento, imperniato sulle differenze economiche, politiche e sociali dell'Italia degli anni Trenta con quella della fine dell'Ottocento, quando nacque la Edison. Soprattutto, però, fu un pubblico tributo a Motta, al suo ruolo alla testa della società in virtù di meriti e di uno stile di direzione che il regime non poteva che approvare completamente:

> L'industriale moderno non cerca più la ricchezza per se stessa. Ci sono altri valori che danno soddisfazioni infinitamente maggiori, e questi valori consistono nell'essere e nell'essere ritenuto un capo. Approvo il complesso delle provvidenze della Edison; bisogna creare la ricchezza per l'interesse generale della nazione. Un grande imperatore romano, Marco Aurelio, ha lasciato scritto: «Ciò che giova allo sciame giova all'ape». Nessuno creda di fare la propria fortuna individuale sul disordine collettivo. Con l'ordine tutto si tiene, e soprattutto, tutto si ottiene nella vita delle nazioni moderne. Ecco perché la nozione corporativa della vita è quella che più e meglio risponde alle esigenze della nostra età. Capi e gregari devono sentirsi parte di un tutto. Le uniche gerarchie che il regime onora e rispetta sono le gerarchie naturali del merito e della responsabilità[12].

Il cinquantenario della Edison fu per Motta anche l'occasione per impreziosire l'elenco delle onorificenze personali. Commendatore con placca dell'ordine di S. Gregorio Magno già dal 1930 in virtù dell'intervento congiunto di Paolo Boselli e dell'amico Benni[13], nell'aprile del 1934 divenne Cavaliere di Gran croce della Corona d'Italia e, nel novembre dello stesso anno, Cavaliere del lavoro. Dotato ora di titoli onorifici che davano pienamente conto dei successi ottenuti nella sua attività pubblica ed in particolare nel suo ruolo alla testa della Edison, Motta ricevette tre anni più tardi, nel 1937, altre due onorificenze, una italiana, il titolo di Grand'Ufficiale dell'ordine dei SS. Maurizio e Lazzaro, ed una straniera di uguale importanza, il titolo di Grand'Ufficiale dell'Ordine della Corona del Belgio[14].

Paradossalmente, ma fino ad un certo punto, la consacrazione pubblica definitiva attraverso i due titoli, nobiliari e politici, più rilevanti tra quelli che furono attribuiti a Motta avvenne a guerra iniziata e soprattutto quando il capo della Edison stava ormai cominciando a smettere di essere veramente tale. Il primo riconoscimento, in ordine cronologico, fu quello nobiliare: gli venne attribuito proprio in virtù delle cospicue e regolari donazioni effettuate a favore di enti religiosi, cioè «per la sincera professione di sentimenti non affievolita dalle grandi cure della sua molteplice attività, e specialmente – come si legge nel documento papale – per la sua costante e multiforme generosità sia verso opere di carità che di culto». Infatti, nel marzo del 1940, Motta, su domanda del cardinale di Milano Ildefonso Schuster, ottenne da Papa Pio XII il titolo di conte, titolo che poi venne recepito e convalidato anche dal Regno d'Italia attraverso l'istruttoria condotta dalla Consulta araldica della Presidenza del Consiglio[15].
Tre anni più tardi, all'inizio del 1943, ad oltre vent'anni dalla prima volta in cui era stato fatto il suo nome per il laticlavio e ad una decina dall'ultima volta in cui se ne discusse ai vertici politici, il conte Motta venne anche nominato senatore, stavolta dietro sua formale richiesta, in base alle prerogative che spettavano ai deputati che avevano alle spalle almeno tre legislature. Il decreto di nomina è del 6 febbraio 1943; di qualche settimana successiva l'adunanza della Commissione permanente nella quale vennero esaminati gli atti. Tuttavia, le cattive condizioni di salute gli impedirono di effettuare il giuramento previsto per la fine di aprile e pertanto la sua nomina non poté essere perfezionata in tutti i suoi aspetti, dato che poco più di otto mesi più tardi cessò di vivere[16].

2. I rapporti con il regime tra liturgia fascista e autonomia di giudizio

Raramente Mussolini, durante il ventennio, si spinse a dichiarazioni tanto impegnative ed elogi così espliciti verso un imprenditore come quelli pronunciati nei riguardi di Motta nell'ottobre del 1934, in occasione dei festeggiamenti ufficiali per il cinquantenario della Edison. Evidentemente il rapporto con Motta era cresciuto molto negli otto anni precedenti, cioè dal 1926, quando l'intervista al «Popolo d'Italia» siglò una sorta di riavvicinamento tra il capo del governo e quello della Edison dopo alcuni anni di freddezza, se non di tensione. Ma era un rapporto, come si è visto nei capitoli precedenti e come si

vedrà qui di seguito, improntato ad una spiccata autonomia da parte di Motta, una qualità che Mussolini, come si evince indirettamente dalle ultime parole del discorso, era stato costretto per forza di cose ad apprezzare.

Per Motta i contatti con il capo del governo erano necessari soprattutto per illustrargli problematiche legate al mondo delle imprese elettriche, di cui il capo della Edison era divenuto il massimo rappresentante, dopo essere stato eletto presidente dell'Unione fascista delle imprese elettriche, nel 1927. L'archivio privato di Motta non contiene lettere personali con Mussolini, semmai documenti che danno conto proprio del suo ruolo di rappresentante di un potente gruppo di pressione, come memoriali sui più svariati argomenti legati in ogni modo all'industria elettrica oppure comunicazioni ufficiali circa i livelli di produzione e di consumo energetici. Regolari, ma non molto frequenti, furono le udienze a Palazzo Venezia, ancora più rare le apparizioni alla Camera, spesso proprio per illustrare nel dettaglio il contenuto di tali documenti e le richieste precise delle imprese elettriche.

Le relazioni di Motta con il regime nei suoi aspetti ufficiali e formali possono essere osservate attraverso diverse chiavi di lettura. La sua elezione a deputato, nel 1924, rappresentò, come si è già visto, un aspetto del programma mussoliniano di coinvolgere esponenti del mondo industriale di area liberal-conservatrice nel progetto politico. Nei due anni successivi, però, come si è già visto, Motta mostrò in più di un'occasione di non approvare la linea di condotta di Mussolini, al punto che, ad un certo momento, sembrò quasi che egli fosse caduto in disgrazia presso il capo del governo (una situazione, questa, che non venne peraltro mai dimenticata, neppure a distanza di qualche anno)[17]. Di lì, appunto, l'operazione di ricucitura dei rapporti sancita dall'intervista al «Popolo d'Italia» della fine di luglio del 1926.

Motta venne rieletto deputato nel 1929 e nel 1934, ma la sua attività come parlamentare fu alquanto ridotta. Spesso assente giustificato alle riunioni, il suo fascicolo personale presso l'archivio storico della Camera dei Deputati è ridotto ai minimi termini: contiene un appunto relativo alla sua nomina, nel marzo del 1930, nella Commissione interparlamentare incaricata di redigere il codice della strada ed un estratto del 1932 di un suo articolo apparso su «L'energia elettrica» dedicato a cause e rimedi della disoccupazione provocata dalla grande crisi del '29[18]. I suoi interventi nelle sedute furono appena tre in circa una quindicina d'anni e neppure su questioni di grande rilievo: uno nel 1928 in sede di conversione in legge di un decreto-legge che provvedeva alla sistemazione e alla fusione dei servizi pubblici a Genova (la sua proposta di sospenderne l'approvazione, in attesa di un successivo decreto che trattasse la stessa materia, modificandone però parti sostanziali dell'articolo 1, nonostante fosse stata appoggiata dal ministro Rocco, venne rigettata dalla Camera), uno nel novembre del 1929 in occasione della conversione di un decreto-legge contenente norme per la tutela della strada e per la circolazione (il suo intervento si concentrò sui canoni che avrebbero dovuto pagare le imprese elettriche per attraversare strade gestite dall'Azienda autonoma statale della strada e fu alla base della sua successiva nomina a membro dell'apposita Commissione istituita proprio in sede di conversione del decreto) ed uno, infine, nel marzo del 1937, durante le discussioni sulle previsioni di spesa del ministero dei Lavori Pubblici. Questa fu anche l'unica occasione in cui Motta, contravvenendo ad una sua decisione di qualche anno prima, decise di prendere la parola alla Camera su questioni direttamente connesse alle sue competenze, ma anche ai suoi interessi in campo elettrico. «L'ambiente politico della Camera non è certamente il più adatto ad una valutazione obiettiva delle ragioni dei produttori di un genere di consumo come l'energia elettrica – scriveva nel 1932 al presidente della Camera Giovanni Giuriati in occasione di alcune polemiche di stampa contro l'industria elettrica –. Ci sono forse in Italia trecento produttori di tale energia; consumatori sono tutti; la sproporzione del numero è enorme; a priori i primi avranno sempre torto ed i secondi avranno sempre ragione»[19]. E, in effetti, l'andamento della discussione, durante la quale Motta venne più volte interrotto, suscitò un certo nervosismo da parte sua. Non abituato evidentemente ad essere pubblicamente contraddetto o interrotto al culmine della sua irritazione affermò: «Onorevoli camerati io mi occupo di questa industria da tre decenni; e vi porto qui dei fatti! E non ammetto che altri venga a dirmi che non è vero», un'affermazione che suscitò l'intervento del presidente della Camera: «Onorevole Motta! Qui siamo alla Camera; ognuno assume le responsabilità di quanto dice». E alla fine della discussione, dopo che Motta aveva dedicato una buona parte delle sue considerazioni all'antieconomicità delle applicazioni elettriche in campo agricolo, seguendo una linea comune a tutti i maggiori paesi europei, il capo della Edison dovette anche subire un velenoso attacco proveniente dall'onorevole Feroldi che gli ricordò, come si legge nel resoconto ufficiale della seduta, di «trattare l'agricoltura come [...] il Ministro delle comunicazioni tratta le merci povere: le merci povere beneficiano del trattamento speciale (Applausi); quindi chiedo al camerata Motta che faccia anch'egli un trattamento di favore all'agricoltura. (Vivi applausi)». E probabilmente al capo della Edison ritornarono in mente le parole che aveva scritto nel 1932, ma ormai era troppo tardi. Nei mesi succes-

sivi le condizioni di salute di Motta cominciarono a rendere più difficili gli spostamenti a Roma per prendere parte alla sedute del Parlamento e così, alla fine del 1938, quando la Camera approvò le leggi razziali, Motta non figurava tra i presenti (che approvarono all'unanimità tali provvedimenti) perché risultava ufficialmente ammalato. Motivi veri o dissenso implicito nei confronti del provvedimento? Certe fonti fanno propendere per la prima ipotesi, ma non escludono la seconda alla luce delle numerose amicizie che Motta aveva tra i membri della comunità ebraica italiana (era stato, tra l'altro, membro del Comitato Italia-Palestina, sorto con la benedizione del governo nel 1928 per appoggiare la causa del cosiddetto «focolare ebraico») e delle prese di posizioni che stava manifestando in proposito il cardinale Schuster, con cui Motta aveva un rapporto molto stretto, come si vedrà meglio più avanti[20].

A partire dal 1934, davvero un anno speciale per Motta, tornò d'attualità l'eventualità di un suo passaggio al Senato. L'amico senatore Alfredo Falcioni si diede parecchio da fare, perorando la nomina di Motta, il quale, dal canto suo, affermava di non sentirsela «di brigare per la [sua] persona», essendosi invece attivato solo per ottenere le cariche corporative: «alcune le ottenni, altre mi furono rifiutate. Mi sono accontentato per forza delle prime, che ho cercato di coprire con dignità ma nel solo interesse dell'industria elettrica giudicato da un punto di vista nazionale». La sua situazione in quel momento era molto forte, ma appariva cosciente che la sua posizione in campo politico dipendeva completamente da variabili che erano totalmente fuori dal suo controllo: «Se il Duce ha deciso non so; meno ancora so in modo certo cosa abbia deciso di me. Se non entrerò al Senato, pazienza. Se non entrerò nemmeno alla Camera, pazienza ugualmente; ma in tal caso dovrò appartarmi dalle funzioni rappresentative dell'industria per non avere l'aria di stare in chiesa a dispetto dei santi. Ma ho l'impressione che non sarà mutato nulla. È la decisione meno faticosa, quella che urta meno gente!»[21].

Le cose andarono esattamente come aveva previsto Motta, che venne confermato alla Camera anche nella ventinovesima legislatura, che fu inaugurata il 25 marzo 1934. Era ormai evidentemente lontano (e soprattutto era stato completamente dimenticato) l'incidente occorso alla Camera poco più di un anno prima e nel quale erano stati coinvolti Motta e il segretario del partito Starace. Le carte di polizia ed i resoconti delle riunioni degli Uffici di presidenza della Camera convergono nel descrivere la vicenda, le cui origini, peraltro, vanno ricercate a Milano e in un dissidio di carattere a metà personale e a metà politico sviluppatosi tra l'agosto e il novembre del 1932 tra il capo della Edison e il preside della Provincia di Milano, Jenner Mataloni, e degenerato al punto che quest'ultimo, dopo un fitto scambio di lettere, sfidò a duello Motta, ritenendosi offeso dal capo della Edison. Questioni di principio di un certo rilievo sul piano politico e rigidità reciproche resero vani tutti i tentativi di conciliazione messi in atto dal prefetto di Milano, che in novembre informò il ministero dell'Interno[22]. Ma non fu quest'ultimo a prendere in mano la pratica, bensì il segretario del partito, Achille Starace, sollecitato dallo stesso Mataloni, ma forse anche dal capo del governo. A quel punto la questione si spostò a Roma, alla Camera, dove il 6 dicembre 1932 avvenne lo scontro tra il capo della Edison e Starace. Questi, per prima cosa, interessò la presidenza della Camera perché intervenisse su Motta, cosa che Giuriati si guardò bene dal fare. Secondo quanto ricostruito dai membri dell'Ufficio di presidenza, Motta avrebbe dovuto rispondere alla richiesta di Mataloni che la sua età lo esimeva dall'accettare la sfida senza venire meno alle leggi dell'onore. Nella retorica maschia e militaresca di certi ambienti fascisti, il duello – che la legislazione dell'epoca proibiva severamente – era cionondimeno ancora considerato uno strumento per dirimere le questioni irrisolvibili in altre maniere. Motta, invece, preferì respingere tale richiesta, «dichiarando d'essere contrario per convinzione antica al duello». Di fronte alla posizione assunta dal capo della Edison, Starace richiese un colloquio chiarificatore con Motta. Ad un certo punto la discussione tra i due, avvenuta alla Camera, degenerò quando Starace invitò il capo della Edison a «cambiare rotta», una richiesta che Motta giudicò evidentemente irricevibile, affermando: «io non sono fascista e non accetto ordini da lei». Una frase alla quale ne seguirono altre di Starace di particolare violenza, che portarono i due quasi alle mani. In parecchi si diedero da fare per ricomporre la questione. Per Motta si mossero gli amici Antonio Stefano Benni e Gino Olivetti, industriali e deputati come lui, intervenendo per far rientrare rapidamente l'incidente[23]. La questione, come affermò il presidente della Camera, aveva indirettamente assunto un rilievo di diritto costituzionale con qualche riflesso parlamentare. Motta non era fascista – ricordava Giuriati –, ma aveva accettato il mandato di deputato su designazione del Gran Consiglio del fascismo e come tale «non [poteva] non sottoporsi all'autorità del Segretario del Partito, sebbene con doveri limitati, in confronto degli iscritti. Se a tale disciplina non avesse voluto assoggettarsi doveva seguire un'unica via: dimettersi da deputato. Ma finché l'On. Motta accetta gli onori ed anche gli emolumenti e le prerogative connesse alla carica deve sopportarne anche gli oneri»[24].

A Motta fu richiesto di scrivere una lettera di scuse a Starace, nella quale, peraltro, si limitò a riaffermare che, «pur non partecipando alla vita politica attiva, non [aveva] mancato di dare al fascismo e al governo fascista numerose dimostrazioni concrete della [sua] fattiva e cordiale collaborazione». Inoltre, di sua iniziativa ne scrisse una seconda a Mussolini dalla quale traspare la sincera preoccupazione di volere dimenticare in fretta la vicenda. Infatti, pur ribadendo di non avere mai mancato di deferenza verso Starace, rimaneva persuaso di non avere meritato «le sue accuse» e di continuare a trovare «ingiustificate le sue minacciose parole». Motta pregava il capo del governo – «con mano forse turbata ma con la coscienza tranquilla di deputato e cittadino ossequente alle leggi e rispettoso della Autorità» – di volergli concedere udienza, attendendo la sua risposta «con l'ansietà che mi viene dalla consapevolezza che solamente il capo del Governo, che mi volle due volte a Montecitorio, può far rientrare l'accaduto nell'oblio al quale doveva essere destinato per Sua decisione». Starace si disse soddisfatto della lettera e Mussolini delle spiegazioni fornite da Motta sia al segretario del partito che a lui stesso e dichiarò chiuso l'incidente[25].

In realtà, nelle settimane successive qualche piccolo strascico ci fu ancora: Mussolini voleva comunque far scontare l'episodio a Motta. Per i primi di gennaio del 1933 Motta aveva organizzato una visita a Roma di una delegazione di dipendenti Edison, circa 3.500 persone (su un totale di 20.000 che componevano l'organico dell'azienda), in occasione della Mostra della rivoluzione fascista. Ideata dal capo della Edison nel novembre precedente, la visita prevedeva, oltre alla visita alla Mostra, l'omaggio al re, al duce e al papa. Malgrado le ripetute richieste, che non vennero apprezzate a Palazzo Venezia (gli organizzatori vennero pregati di «astenersi da ulteriori insistenze che non potrebbero modificare la determinazione adottata»), Mussolini non accordò l'atto di omaggio collettivo[26]. Tuttavia, le cose andarono in maniera diversa rispetto a quanto programmato. Non era la prima volta che Motta portava il personale della Edison in visita a Roma e soprattutto ad omaggiare Mussolini. La volta precedente, ai primi di novembre del 1929, era stato un autentico bagno di folla quello svoltosi davanti al Viminale con un capo del governo che passò idealmente in rassegna – in borghese, cappello in testa, fazzoletto bianco svolazzante dal taschino della giacca e stivali lucidissimi – le migliaia di dipendenti Edison che gli facevano ala, con al suo fianco un Motta sorridente con una bombetta in testa (vedi fotografia n. 9)[27].

Nel gennaio del 1933 il primo saluto fu al re, al Quirinale, dove Vittorio Emanuele «passò in rassegna la fronte della formazione – si legge nell'opuscolo

speciale stampato nell'occasione – chiedendo schiarimenti e intrattenendosi affabilmente con molti degli intervenuti», palpando «le medaglie con il tic del numismatico che è in lui» – aggiunse in privato Motta. Poi il corteo si portò verso Piazza Venezia, occupandola di fatto e «chiamando a gran voce il Duce (vedi le fotografie n. 11 e 12 in appendice). Questi – che aveva al suo fianco il Segretario del partito S.E. Starace – si è affacciato al balconcino centrale, accolto con alte grida di evviva e col più vibrante entusiasmo, ed ha pronunciato brevi parole di saluto, fra rinnovate acclamazioni»[28]. Successivamente una delegazione, guidata da Motta, fu ricevuta da Starace, in doppio petto con pantaloni da cavallerizzo e stivaloni d'ordinanza, che si fece immortalare a fianco di un Motta con un sorriso trattenuto, compunto e sicuro di sé, sfoggiando un frac sopra ad un gessato che faceva apparire ancora più risibile l'abbigliamento del segretario del partito (vedi la fotografia n. 13). Ma l'obiettivo simbolico di quella visita (neppure prevista nel programma originario), ad un mese esatto dall'incidente alla Camera, travalicava ogni altro significato che si poteva dare a quell'incontro. Qualche giorno dopo Motta ringraziò la segreteria della Presidenza del Consiglio per la foto con dedica di Mussolini che egli aveva personalmente richiesto. Se i gesti e le fotografie (fatte e ricevute) avevano un senso, e ce l'avevano di sicuro, dal punto di vista di Motta la tre giorni romana (che si concluse con un'udienza dal papa) aveva rappresentato l'occasione per ricucire in maniera formalmente inappuntabile i suoi rapporti con i vertici politici del regime. Dal luglio successivo, tuttavia, il capo della Edison divenne a tutti gli effetti un membro del Partito nazionale fascista, iscritto però alla federazione romana e non a quella milanese. Probabilmente questa iscrizione doveva essere considerata una sorta di secondo ravvicinamento, stavolta da parte del regime nei suoi confronti, e una speciale polizza assicurativa da parte di Motta. In passato gli era stata promessa l'iscrizione al partito in più di un'occasione, quando altri imprenditori e manager la ricevettero (nel 1926, in occasione della fascistizzazione della Confindustria, ad esempio) oppure come «premio» se avesse consentito a realizzare un'operazione finanziaria nel 1927, oppure ancora quando si adoperò per la fusione tra la Bnc e il Credito Italiano, quando alcuni colleghi della seconda banca (ad esempio Carlo Feltrinelli) ricevettero la tessera: «come puoi ben immaginare, non ho mancato di fare parecchie volte l'esame di coscienza per spiegarmi questi fatti. Ma la mia coscienza era allora ed è oggi tranquillissima. Non ho da rimproverarmi nulla né verso lo Stato né verso il regime e meno che mai verso il Duce e i gerarchi». E ciò nonostante Motta si sentiva ugualmente circondato da «mormorazioni e preven-

zioni»: segno del suo eccessivo potere, o del modo di esercitarlo, in maniera troppo autonoma rispetto al regime? Oppure semplicemente frutto velenoso delle gelosie di cui era pieno il sottobosco di gerarchi e funzionari? [29].

3. Le idee di un liberal-conservatore sotto il fascismo

Secondo l'amministratore delegato della S.A. Elettrocondutture, Giovanni Calì, citato da una fonte di polizia, Motta sapeva con precisione come comportarsi con Mussolini: «il sistema migliore di trattare con il Duce per ottenere la sua stima – pare affermò nel corso di una riunione – è quello di essere molto sostenuto e non strisciargli. Ogni tanto un atto di devozione, ma in forma altera. Se col Duce ci si fa piccoli si è schiacciati, la cosa migliore invece è quella di fargli capire che da lui non si teme nulla e non si spera nulla». E, in effetti, ricordando il suo memoriale del 1926 citato nel quarto capitolo (nel quale si utilizzano praticamente gli stessi termini: «non sono uomo da «strisciare [...] davanti a nessuno», aveva scritto allora) e osservando come gestì questa non facile situazione, si potrebbe accreditare come molto realistica la valutazione fatta da una fonte che di solito appare molto insidiosa. L'ulteriore riprova la si ebbe, come si è visto in precedenza, in occasione dei festeggiamenti ufficiali per il cinquantenario della Edison, ma soprattutto all'indomani di quell'evento, quando Motta fece pervenire a Mussolini un milione di lire per il nuovo palazzo del Littorio[30].

Questo grosso finanziamento non fu isolato in termini assoluti, anche se importi di tali dimensioni furono davvero un'eccezione. Motta, come si vedrà meglio più avanti, era molto preciso – di una precisione quasi maniacale – nell'amministrare il proprio denaro, specialmente quella parte del suo reddito che finiva in beneficenza o a favore di enti pubblici e privati, come pure di organismi e strutture del partito fascista. È pertanto possibile ricostruire con una notevole precisione il flusso di denaro che egli fece pervenire ad istituzioni del regime. A parte la sottoscrizione al «Popolo d'Italia», rinnovata regolarmente fino al 1941 (ultimo anno per il quale è disponibile questo tipo di fonte contabile) e, dal 1929, alla rivista ufficiale «Gerarchia», si possono annotare nel 1928 le 100 mila lire fatte pervenire al capo del governo e le 20 mila versate a favore del partito; altre 100 mila lire attraverso la Edison a favore delle scuole italiane all'estero nel 1930; tra il 1931 e 1932 Motta versò 50 mila lire alla federazione fascista di Milano (e altrettante ne fece versare dalla Edison) in occasione della morte di Arnaldo Mussolini (al quale era legato da sentimenti di stima reciproca) e duemila lire al prefetto di Milano nel 1934; dall'anno prima, da quando cioè era iscritto al Pnf, oltre a continuare a rinunciare «a favore dell'erario», come aveva fatto almeno dal 1928, agli emolumenti percepiti come deputato (le circa 90 mila lire l'anno), Motta mise a disposizione ogni anno dalle 3 alle 10 mila lire alla federazione romana; già dal 1926 cominciò a foraggiare il podestà di Orta, all'inizio con circa millecinquecento-duemila lire l'anno, ma poi, specie dopo il 1933-34, i versamenti furono anche di 10, 20 o di 30 mila lire (sotto forma di titoli della rendita), il che fece arrivare il totale delle elargizioni effettuate tra la fine degli anni Venti e il 1941 a favore del paese in cui possedeva una villa a circa 250 mila lire[31]. Somme in taluni casi importanti, come si è visto, ma in realtà si trattava di ben poca cosa (si potrebbe azzardare tra il 5 e il 10 per cento al massimo) rispetto a quelle che prendevano la via di istituzioni religiose e caritatevoli, di enti culturali e di associazioni scientifiche, per non parlare del flusso di denaro a favore di parenti, amici e di persone e famiglie bisognose, come si vedrà in dettaglio più avanti.

È piuttosto arduo cercare di ricostruire se e come si mutò l'opinione di Motta nei riguardi del regime e di Mussolini. Le fonti a disposizione, l'archivio privato, la sua biblioteca e le carte di polizia, offrono solo alcuni spunti che, purtuttavia, non appaiono affatto privi d'interesse. Le note informative della polizia politica nei suoi riguardi sono molto scarne. Il suo fascicolo non supera le venticinque pagine; soprattutto, poi, dopo l'episodio alla Camera del 1932, sul quale i documenti sono relativamente numerosi, le notizie su di lui sono davvero ridotte al minimo e per molti anni inesistenti; si dovrà attendere il periodo bellico per una ripresa del flusso di informazioni sul suo conto. Per quanto riguarda le lettere spedite occorre ricordare che la corrispondenza era in linea di principio controllata; appare pertanto evidente che risulta alquanto difficile, attraverso questa strada, specialmente dalla seconda metà degli anni Venti in avanti, cogliere (o anche solo decodificare) le opinioni politiche di Motta. Quelle più esplicite le ritroviamo in tre lettere della seconda metà degli anni Trenta, ma il loro contenuto riguarda la situazione internazionale e il ruolo dell'Italia. Nell'ottobre del 1935, prima dello scoppio della Guerra d'Etiopia, Motta espresse posizioni apertamente favorevoli agli interessi italiani in quell'area: pur augurandosi che le flotte italiana ed inglese non venissero allo scontro, magari per un incidente e che fosse pertanto «risparmiata una seconda guer-

ra come l'altra in Europa», il capo della Edison si augurava che il governo inglese capisse che «l'Italia non può tornare indietro [...]; essa ha maggiori interessi di qualunque potenza laggiù», criticando l'atteggiamento britannico e le sue pretese «irritanti per chi non vuole, giustamente, vivere sotto tutela». Qualche mese più tardi, nell'aprile del 1936, evocò esplicitamente nella sua analisi della situazione internazionale il concetto espresso da Salandra nella primavera del 1915, il «sacro egoismo», per inquadrare le mosse dell'Italia nello scacchiere del Corno d'Africa. Tuttavia, pur complimentandosi con il duce per come si era mosso («Mussolini ha avuto il naso finissimo. Ha capito il momento opportuno, l'ha colto ed ha avuto ragione. Albione, la perfida, era impreparata questa volta; e gliela abbiamo fatta»), pensava che la guerra fosse molto più vicina: «...fra poco l'Europa sarà in fiamme? Ecco: tutto sta a intendersi sul valore della parola poco: sei mesi o sei anni? Ecco il problema, che naturalmente io meno di chicchessia sono in grado ed ho voglia di esaminare»[32]. Ma negli stessi anni le sue opinioni più intime su Mussolini potevano anche essere leggermente diverse. Leggendo un libro del diplomatico francese Wladimir D'Ormesson, aveva annotato a fianco di una frase nella quale si affermava che Clemenceau, Poincaré e Briand «ne cherchent pas seulement à convaincre les français, il ne prétendent pas seulement à conduire les affaires de leur pays. Ils sont à ce point assurés que leur conception, soit de la guerre, soit de la paix, est la seule valable, qu'ils voudraient faire adopter leurs vues et leurs méthodes par le monde entier»: «anche Mussolini è così!»[33]. E, riandando indietro nel tempo, si scopre che il giudizio nei confronti del duce non era molto cambiato. Leggendo nel 1926 – l'anno dell'abbandono del partito liberale e della formale «riappacificazione» con il capo del governo – la famosa biografia di Mussolini che scrisse Margherita Sarfatti, Motta si lasciò scappare una sola annotazione nel capitolo in cui si parla della personalità di Mussolini. Là dove l'autrice affermava «benché abbia dato alle donne, con molta generosità, il diritto di suffragio amministrativo, col condottiero romagnolo la donna appare tuttavia sempre, da egoista maschile, in funzione di persona bella e destinata a procreare», Motta si disinteressò della seconda parte dell'affermazione, chiosando così la prima: «sopprimendo poi i consigli dove potevano aspirare a sedere!»[34]. Solo minute annotazioni a margine, si dirà, ma che lasciavano chiaramente trasparire la persistenza di un filo rosso nelle opinioni di un liberal-conservatore come Motta.

A guerra già scoppiata, alla fine di settembre del 1939, se la prendeva con il patto Molotov-Ribbentrop, che aveva consentito ai russi di annettersi una

grossa porzione della Polonia. In quel quadro l'Inghilterra non era più la «perfida Albione» di qualche anno prima, ma la sola «rimasta ferma a difendere (coi suoi interessi materiali, d'accordo) le idee della civiltà occidentale», mentre «la Germania, di cui siamo alleati, fa il commesso viaggiatore del comunismo». A Mussolini, Motta attribuiva, sbagliandosi, il merito di «avere fiutato da tempo la possibilità» del «tradimento» tedesco, stipulando «clausole segrete in virtù delle quali l'Italia non ha preso le armi. Non c'è che da augurare che la sua decisione si rafforzi più che mai oggi, affinché non si verifichi che gli italiani, primi insorti contro il comunismo, prendano oggi le armi per sostenere attraverso la Germania il comunismo!!!». L'eventualità di una guerra a fianco di Hitler non gli sorrideva affatto, un sentimento che egli giudicava alquanto diffuso nel paese: «Qui da noi, per quel poco che io vivo in mezzo alla gente, ho la netta impressione che la generalità sente un'istintiva riluttanza a seguire la Germania. E si capisce: aiutare chi ci ha causato 600 mila morti e un paio di milioni di feriti per non darci la padronanza dei nostri confini naturali?»[35].

Con l'avvicinarsi dell'entrata in guerra dell'Italia, nei primi mesi successivi al giugno del 1940, l'attenzione degli informatori della polizia si diresse nuovamente verso Motta e le sue idee politiche, giungendo a farne un ritratto tutto sommato abbastanza veritiero, se confrontato con le opinioni espresse nelle lettere appena citate. Nel gennaio del 1940 veniva descritto come un liberale che dopo la marcia su Roma si dimostrò «un po' freddo» con il regime e a quella data veniva descritto come «entusiasta della forma di governo francese ed inglese e nemico arrabbiato della Germania» e pertanto – aggiungeva l'anonimo informatore – «sparla dell'asse Roma-Berlino»; una nota informativa del mese successivo lo presentava come l'autore di «critiche molto forti (ma in nessun modo acide, e perciò più pericolose) nei riguardi della politica economica del Regime». Un anonimo informatore che aveva contatti personali regolari con Motta affermava, nel settembre del 1940, che Motta era «antifascista al massimo, come del resto la massima parte del personale dirigente» della Edison (tra i quali venivano espressamente citati Giorgio Valerio e Claudio Marcello, «genero del noto antifascista ing. Omodeo») e non «perde[va] occasione per criticare il nostro regime e sparge[re] notizie allarmistiche sull'andamento della nostra guerra, nonché sulla situazione industriale e commerciale». Secondo la medesima fonte, Motta faceva «discorsi disfattisti [...] da pertutto (sic) ove si trova». Un anno dopo, nel gennaio del 1941, un'altra nota informativa affermava che in casa Motta «si critica, si sparla, si dico-

no cose che allarmano, demoralizzano e fanno pensare molto a chi le ascolta che poi, certamente, le va ripetendo a destra ed a sinistra presso altri conoscenti e non conoscenti»; inoltre la politica militare del regime veniva ritenuta responsabile dei rovesci subiti sui diversi fronti: «si criticava l'operato del ministro Ciano e s'incolpava il Duce di troppa leggerezza ed incapacità, e di avere messo il Comando dell'Esercito in mano a certa gente che invece della guerra fa della politica poco soddisfacente e creduta in questi speciali momenti inadatta e scocciante»[36]. Non trovano conferme documentali, invece, le notizie che si tramandano nella famiglia Motta secondo cui nel 1939, nella villa di Orta, si tenne un incontro segreto, al quale parteciparono il maresciallo Caviglia ed alcuni esponenti del mondo industriale, tra cui Alberto Pirelli, riunione tesa a rovesciare il governo di Mussolini[37].

4. La sociabilità esibita

Rispettoso, come si è visto, dei riti laici del regime, a sua volta attirato da una pur sobria spettacolarizzazione di certi eventi che ebbe l'opportunità di organizzare, non indifferente alle onorificenze (ottenute – ma qualche volta anche sollecitate – in parte per meriti professionali ed in parte, come si vedrà meglio più avanti, per la sua straordinaria generosità nei confronti di enti pubblici ed istituzioni religiose, oltre che di privati cittadini che si rivolgevano a lui per ottenere un aiuto)[38], Motta fu in realtà molto parco quando si trattava di esibirsi da privato cittadino (da solo, ma prevalentemente con la moglie) in una dimensione pubblica. Gli sfarzi ed il cerimoniale fastoso non gli dovevano piacere molto. Fatale, in tutti i sensi, fu la morte del primogenito Ettore, nel 1922, uno spartiacque tragico che pesò come un macigno sul modo di essere di Motta: «da allora è cominciata la demolizione [...] la mia ferita è senza rimedio. Sprofondo nella lettura. Non sono più un essere socievole»[39].
Prima di allora le cose erano state probabilmente molto diverse. Tra le fotografie conservate in archivio ve ne sono un paio che risalgono al periodo precedente la Prima guerra mondiale. In una sono raffigurate, davanti ad un giardino con palmizi, la moglie Rosa con Ettore ed una ragazza, probabilmente la governante, mentre sul terreno si proietta l'ombra del fotografo, quasi certamente lo stesso Motta. Grandi cappelli piumati, secondo la moda della Belle

époque, vestiti da passeggio per le due signore e vestitino di *chiffon* con tanto di cappellino per il bambino, che appare palesemente stanco. Nella seconda c'è la famiglia al completo che posa su un pattino in riva al mare ed una scritta, «Viareggio 1911» (vedi fotografia n. 3), ci informa che i Motta si stavano adeguando molto entusiasticamente ai riti civili della ricca borghesia del nord Italia che, fin dall'inizio del secolo, scelse la Versilia per le vacanze estive: costumi interi per tutti i maschi, ovviamente, Motta compreso (che sfoggiava anche un divertente cappello di paglia a larghe tese) in linea con quanto prescriveva la morale, oltre che la moda dell'epoca; vestito bianco con ombrellino prendisole per la moglie. A Viareggio la famiglia non scendeva in albergo, ma affittava una casa, secondo un modello di consumo che seguiva da vicino il livello del reddito familiare[40]. Seguendo la corrispondenza fino al 1918, si colgono, tra le righe, accenni a regolari periodi di vacanza in Versilia; talvolta, in aggiunta, cominciano a comparire anche altri indizi, che segnalano un'articolazione maggiore delle vacanze familiari. In particolare si accenna a soggiorni della moglie e dei figli a Borgolavezzaro, il paese d'origine di Rosa, e poi, più avanti, a Pella, sulla riva occidentale del Lago d'Orta, dove poi Motta avrebbe comprato una villa, nel comune di Orta S. Giulio, negli anni successivi alla prima guerra mondiale, facendone il suo *buen retiro*.
Per ritrovare altri indizi di una sociabilità esibita occorre andare all'indomani della Prima guerra mondiale, quando Motta è ormai un riconosciuto personaggio pubblico, che «deve» essere invitato nelle occasioni che contano. Così è il caso del ricevimento offerto nell'aprile del 1922 dalla Camera di Commercio di Milano in occasione della chiusura della Fiera Campionaria, oppure quello delle tante manifestazioni che si tennero a Milano tra il 7 e il 14 aprile 1923 in occasione della visita ufficiale a Milano del re Vittorio Emanuele. È un'occasione, questa, alla quale Motta, profondamente legato ai valori della monarchia, partecipa probabilmente molto volentieri. Dopo quella data poco ci è dato sapere circa altri importanti momenti di sociabilità ai quali Motta potrebbe aver preso parte, se si escludono quelli ricordati nei paragrafi precedenti e che avevano la caratteristica di essere stati in gran parte organizzati dallo stesso Motta. Con certezza si possono però segnalare le cerimonie organizzate a Como nel 1927 per il centenario della morte di Alessandro Volta (alle quali presenziò anche Vittorio Emanuele III) e il gran galà organizzato nel gennaio del 1939 a Palazzo Venezia in occasione della visita del ministro degli esteri britannico. Membro della Lega Navale, del Club alpino italiano, del Touring Club e della Società nazionale Dante Alighieri (che nel 1936 lo fregiò

del titolo di socio perpetuo), organizzazioni alle quali però par di capire che Motta diede solo contributi finanziari, gli unici appuntamenti mondani e di sociabilità pubblica che potevano avere una certa regolarità erano quelli al Rotary Club di Milano, di cui il capo della Edison fu stabilmente un socio, dalla costituzione del Club, nel 1924-25, fino allo scioglimento, stabilito a livello nazionale dal governo nel 1938 d'intesa con i vertici dell'associazione[41].
Le vacanze, momento nel quale anche personaggi pubblici e riconosciuti come tali erano in un certo senso costretti ad offrire di sé anche un'altra immagine, divennero un'occasione molto diversa con il passare degli anni. Fiuggi, complice qualche problema di salute, si trasformò in una tappa annuale obbligata a partire dalla seconda metà degli anni Venti. Finché i figli erano minorenni non mancarono occasioni per viaggi di piacere (e di istruzione), come quello a Parigi, nel Natale del 1927. Poi, quando divennero adulti, all'inizio degli anni Trenta, capitò persino di seguirli nelle nuove località alla moda, come Rapallo, sentendosi però quasi subito «vecchio» e soprattutto fuori posto: «in mezzo a mazzetti di figliole incantevoli e a nuvoli di giovinotti in smoking, non c'ero che io solo coi capelli bianchi e l'abito da viaggio! Io solo su trecentocinquanta o quattrocento persone, tutte sotto ai trentacinque anni! Sono scappato a gambe levate. Almeno avessi potuto dormire! Invece, fino alle 4 1/2 del mattino clacson, strilli, scappamenti liberi»[42].
Queste osservazioni non devono far credere che Motta fosse insofferente nei confronti delle principali manifestazioni della modernità e della mondanità di quel periodo. Come molti altri imprenditori era legato ad una visione del mondo e della vita nella quale la tecnologia ed i suoi progressi avevano un ruolo di primo piano. Per lui, ad esempio, non fu certo un evento viaggiare in aereo: non appena vennero introdotti i collegamenti regolari tra Milano e Roma, negli anni Trenta, Motta, che pure aveva largamente superato i sessant'anni, fu un regolare passeggero a bordo dei velivoli della compagnia di bandiera che peraltro rimaneva pur sempre estasiato dalla possibilità di vedere l'Italia dall'alto[43]. Con la moglie e con i coniugi Feltrinelli Motta affrontò un viaggio in Egitto (Motta era, come già rammentato, vicepresidente della Banca Italo-Egiziana con sede ad Alessandria d'Egitto e della Société financière et industrielle d'Egypte), nel 1929 (vedi fotografia n. 8), e quello già ricordato da solo con Carlo e Giannalisa Feltrinelli di diverse settimane negli Stati Uniti (dove invece la moglie Rosa era già stata oltre due anni prima con alcune amiche, viaggiando con il maestro Toscanini), nella primavera del 1935, che comportò numerosi voli interni, dato che dopo la traversata sul *Conte di Savoia*, il gruppo

visitò parecchie città sia sulla costa orientale che su quella californiana, oltre alle Cascate del Niagara e ad alcuni tra i più imponenti impianti idroelettrici statunitensi. Altra traversata effettuata da solo fu quella che compì nel 1936 per raggiungere la Libia dove si teneva un congresso al quale era stato invitato, un evento – scrisse – che si rivelò «una apparenza spettacolosa, priva di sostanza e spesso di serietà», aggiungendo subito dopo: «Ma davanti ai ruderi, come già davanti a Selinunte solitaria, l'anima mia ha vibrato»[44].
D'altro canto, ma qui si entra già in una dimensione diversa, privata e non più pubblica, Motta e sua moglie Rosa «esibivano», se così si può dire, dei comportamenti molto moderni, per i costumi ed i cliché dell'epoca, in quanto a partecipazione alla vita sociale. La scelta da parte di Motta di chiudersi in casa, di rifugiarsi nella lettura, se non nel riposo puro e semplice, non andava a scapito degli interessi e delle passioni della moglie. Le lettere ai familiari sono piene di accenni ad una vita molto indipendente, negli anni Venti e Trenta, da parte dei due: la moglie era spesso a teatro o al concerto (tra l'altro era amica personale di Toscanini), oppure in viaggio da sola a Roma o in altre città italiane e persino negli Stati Uniti[45]. Che questi comportamenti tradissero anche la presenza di altre componenti nella relazione tra Motta e sua moglie non è dato saperlo. Tuttavia, gli accenni contenuti in alcune lettere ad una vita sentimentale che, ad un certo punto, come si vedrà tra poco, non fu più totalmente appagante, lasciano intendere che i due avessero definito nel loro *ménage* delle regole comportamentali che consentivano ad entrambi una vita, in certi momenti, relativamente autonoma.

5. La dimensione privata

L'archivio privato di Motta ci restituisce un personaggio alquanto diverso dall'uomo che era temuto e rispettato da molti, dal capo incontrastato della più potente società elettrica italiana, dall'uomo che «non strisciava» il capo del governo e veniva anzi da questi lodato in pubblico. Dalle sue carte emerge un uomo più fragile e insieme più forte, perché segnato in profondità dalle tragedie della vita, come la prematura scomparsa del primogenito, Ettore; un uomo spesso a contatto con la morte, sovente evocata e talvolta quasi invocata (accennando al dolore invincibile e mai allontanabile della morte di Ettore

scriveva: «il mio travaglio interno non ha tregua. Aspetto soltanto l'ora estrema, senza impazienza tuttavia perché la speranza si è abbarbicata nei più profondi meandri dell'animo! Ecco le mie ombre»), mai temuta («Cara signora Emma – scriveva nel novembre del 1933 a quella che aveva ormai eletto a sua consulente spirituale[46] – tutto è vano nella vita; e la sola cosa seria che io abbia incontrato nel mio angustiato cammino è stata [...] la morte»); un uomo che investiva quasi tutta la sua affettività nella famiglia, ma che da tale investimento traeva spesso motivi di delusione se non di dolore. Un uomo che, nel suo intimo, era più impulsivo e molto meno razionale e sicuro di sé di come appariva. Un uomo che si autodefiniva, in privato, dotato «di una certa parlantina incisiva e lucida che vuole, se anche non riesce sempre, scolpire il suo pensiero, per modesto che sia; [di] una schiettezza rude, oh quanto rude; e [di] una attività fervida, il tutto sguarnito di ogni fronzolo, di ogni accessorio, di quelle infinite, deliziose, inafferrabili e imponderabili attenzioni che creano lo *charme*»[47]. Un uomo che sottoscriveva con un sintetico «io pure» le frasi che lo scrittore e saggista inglese Henry G. Wells metteva in bocca a Tono Bungay, il personaggio al centro dell'omonimo romanzo: «Mon tempérament n'est pas celui d'un humoriste. La trame de ma nature est sérieuse». O che si riconosceva pienamente con un «io!» posto a matita a fianco di quel passo in cui Julien Benda si vedeva dietro le finestre di un appartamento che gli aveva dato un'amica, «passant mes journées à fourbir mes armes contre la société qui m'entourait parce qu'elle raisonnait mal, n'étatit sensible qu'à l'événement du jour et au cliquant des choses», ma che si autodefiniva anche, nei rapporti interpersonali e persino in quelli con gli amici, «ribelle, *gaffeur*, schietto fino all'inverosimile» [48].

Motta si sposò con Rosa Antonione a Castelnovetto nel dicembre del 1896. Fin dall'inizio la sua relazione non venne approvata dalla famiglia: «quando mi innamorai della Rosa – scriveva nel 1925 alla nipote che gli chiedeva un consiglio sull'uomo che intendeva sposare – i miei in casa erano tutti avversi»[49]. E tali sentimenti si protrassero anche dopo il matrimonio, alimentati, sembra, soprattutto dalle sorelle di Motta, ma forse anche dal fatto che Giacinto era il «diverso», il figlio e il fratello che aveva lasciato Mortara, che era andato a vivere in città, abbandonando l'azienda di famiglia. I primi tempi a Milano, per la giovane coppia, non dovettero essere facili. La dote della moglie servì per acquistare i mobili, mentre Motta al momento del matrimonio ricevette solo 150 lire dal padre, una somma davvero contenuta, specie se messa a confronto con quella che ottenne la sorella Carmelina quando si sposò, 25 mila lire, e spiegabile solo in parte alla luce delle tradizioni dell'epoca che prescrivevano che fosse la moglie a portare una dote consistente[50]. Peraltro durante qualche tempo il bilancio familiare venne integrato dal padre, non è chiaro se con denaro o con provviste di derrate alimentari e quant'altro.

Le discussioni e le incomprensioni, quelle che Motta chiamava le «chiacchiere fuori posto», «gli scherzi mal compresi» e le «parole non ben ponderate» si trascinarono per parecchi anni. All'inizio del 1903, quando l'attività professionale aveva cominciato a riscuotere i primi importanti successi, la tensione familiare aumentò di colpo a seguito della richiesta di Motta al padre di predisporre un atto per «regolarizzare» la sua posizione e con cui liquidare almeno una parte dell'eredità che gli sarebbe spettata in futuro. Tra le motivazioni che egli adduceva per convincere il padre a compiere quel passo ve ne erano alcune di natura strettamente economica, legate al progetto di investire una certa somma in un'azienda elettrica che distribuiva l'energia a Busto e Gallarate, ma altre apparivano piuttosto sorprendenti e, nel contempo, specchio abbastanza fedele di una mentalità e di un'epoca molto lontane. Tuttavia, per il loro contenuto, esse costituiscono anche un'ulteriore elemento che aiuta ad entrare nelle pieghe più segrete del carattere di Motta. «Sono nella condizione di dover personalmente pensare alla mia Ninin [il nomignolo con cui chiamava la moglie Rosa pel caso che dovessi presto morire – scriveva al padre nel febbraio di quell'anno – e non dirmi che ciò è improbabile perché la morte non ha leggi da seguire: a chi tocca tocca». E più avanti, nella stessa lettera, dopo aver ricordato che «grazie a Dio non sono più nello stretto bisogno e se non accumulo ricchezza, almeno vivo senza difficoltà», ricominciava: «Ma se io morissi? Che sarebbe di lei che non ha figli?»[51].

C'era ancora una mentalità contadina dietro a queste frasi preoccupate, ma anche la consapevolezza che da quel mondo rurale, dal quale aveva pur tratto qualche frutto concreto (forniture regolari di vino e olio partivano da Mortara alla volta di Milano) e che gli aveva garantito la possibilità di studiare, egli si stava distaccando inesorabilmente: se era indubbio che l'azienda ed i fratelli avevano bisogno del denaro per tirare avanti, a maggior ragione ne serviva «a me – scriveva Motta – che ho proporzionalmente tre volte più spese di voi e lavoro con la mia testa soltanto». In questo scontro tra due mondi, tra due mentalità, tra chi lavora sul piano intellettuale e chi soprattutto su quello fisico, egli sapeva di essere inevitabilmente condannato alla sconfitta: «i lontani hanno sempre torto ed i vicini sempre ragione»[52].

Le discussioni, per lettera e di persona, andarono avanti per mesi, con un tira e

molla (e richieste anche più banali, come quella che Motta rivolse al padre ai primi di giugno del 1904, di pagargli almeno il conto dal sarto di Mortara, 230 lire) che finì per esasperare tutti i protagonisti della vicenda[53] e forse anche per creare qualche tensione tra Giacinto e sua moglie. La sua Ninin – aveva ricordato al padre in una delle lettere già citate – «aveva già dato verso di me tutte le prove di buon amore che un uomo possa desiderare» e Motta l'aveva amata. «Se non fummo felici, come avevo sognato, ne incolpo le difficoltà materiali della vita nei miei primi anni». Poi arrivarono i figli, Ettore, Galileo e Mario, ogni due anni dal 1904 al 1908: «e qui sì ho sognato ad occhi aperti. Su di loro avevo costruito il mio castello di speranze; per loro ho faticato, patito, lottato, vissuto»[54].

Le migliori condizioni economiche consentite dai proventi della professione e dal ruolo di direttore dell'Unione telefonica lombarda offrirono nuove opportunità alla famiglia, ma nello stesso tempo proprio la professione con le sue esigenze spinse Motta a cercare un nuovo appartamento, nel quale poter sistemare sia la famiglia sia lo studio. Lo trovò nel 1911, nel centralissimo Corso Magenta, al numero 84, a poche centinaia di metri da Piazza Duomo. L'intera casa era dotata di elettricità e «non poteva del resto essere diversamente» – come scrisse al direttore della Edison al momento in cui perfezionò il contratto di forniture – perché apparteneva all'amico Ettore Conti[55], che gliela affittò per 3200 lire l'anno (pagamenti semestrali anticipati). La casa era molto ampia e spaziosa, comprendendo un'anticamera, due stanze che furono adibite a studio professionale (una per Motta ed una per un suo collaboratore fisso), un guardaroba, una cucina, una sala da pranzo, un salotto, una camera da letto, due stanze per i figli, una per l'istitutrice ed una stanza per gli ospiti. Del suo arredo si occupò personalmente Motta, che diede tutte le disposizioni a imbianchini, tappezzieri e mobilieri, controllando di persona lo stato di avanzamento dei lavori, correggendo, quando il caso, disposizioni precedenti che si erano rivelate sbagliate alla prova dei fatti[56].

La più solida situazione economica e forse anche un miglioramento del clima nelle relazioni all'interno della famiglia diedero a Motta un nuovo ruolo dal 1911. Quell'anno il fratello Luigi, che era in società nella ditta «A. Motta di G. e L.» (l'impresa di famiglia che il padre Alessandro, ormai anziano, aveva affidato a lui e all'altro figlio maschio rimasto a Mortara, Giovanni), cominciò ad avere seri problemi di salute. Di quattro anni più giovane di Giacinto (era nato nel 1874), era stato eletto consigliere comunale nel giugno del 1910 nelle file del Partito socialista, risultando quinto degli eletti, ma nel maggio del 1911 aveva rassegnato le dimissioni[57]. Invitato ad effettuare un periodo di cu-

re in un sanatorio, passò qualche settimana in Svizzera, in Canton Ticino, a Piotta. E fu Giacinto, dopo aver accompagnato il fratello in treno, ad assumersi le spese per il suo ricovero. Nei mesi successivi, mentre la malattia di Luigi non dava requie, Motta divenne una sorta di consigliere economico e giuridico del fratello, il quale cominciava a preoccuparsi per il futuro della sua famiglia in caso di morte. Luigi morì il 13 gennaio 1914 e da quel momento Giacinto assunse il ruolo di «amministratore dei figli di Luigi», svolgendo a quel punto anche sul piano formale il compito di curare gli interessi della famiglia del fratello scomparso[58]. Dietro i suggerimenti di Motta, il fratello Giovanni e la cognata Menta (diminutivo di Clementina) Guglielmone Motta giunsero infine ad un accordo nel corso del 1915 in base al quale il primo diveniva l'unico proprietario della ditta e la seconda veniva liquidata con 240 mila lire. Nei due-tre anni successivi Motta fu prodigo di consigli su come investire questa somma, suggerendo soluzioni molto caute e per nulla rischiose, specie in considerazione della difficile situazione creatasi con la guerra: il deposito in conto corrente presso la Società telefonica italiana alle medesime condizioni che gli venivano praticate e, ma solo nel caso in cui si presentasse l'occasione buona, l'acquisto di uno stabile o di un fondo[59].

L'aiuto ed i consigli di Motta alla cognata ed ai suoi due figli (soprattutto a Savina, la sua preferita) non mancarono neanche negli anni successivi: regali per Natale o per altre ricorrenze familiari, ma anche regolari interventi di carattere finanziario per integrare il magro bilancio familiare. Del resto Motta non era nuovo ad interventi del genere. Almeno dal 1912 cominciò infatti a pagare la retta scolastica di Desiderio Barbier, figlio di una cugina che era rimasta vedova, a conferma di quale importanza desse alla famiglia ed ai vincoli di solidarietà che, secondo lui, dovevano caratterizzare sempre questo mondo. Padre molto affettuoso, volle spingere i figli verso attività sportive fin da giovani. Lui che in gioventù «era stato un appassionato ciclista, quando le biciclette erano pesanti ordigni di 30-35 chili [...] non ebbe esitazioni a mettere i tre figli sul sellino. Fece lo stesso per il nuoto». Ma quando furono più grandi, oltre a consentire loro – anzi, oltre ad obbligarli – a sapere andare in moto e guidare l'automobile, volle che fossero in grado di unire saperi pratici – «usare la chiave inglese, servirsi del trapano, della sega» – con le conoscenze teoriche: «sono importanti le materie classiche ma non meno le varie scienze e le lingue estere» – soleva dire, lui che conosceva molto bene il francese ed aveva «una verniciatura di tedesco» –. «Non sapere una lingua ed andare nel paese in cui la si parla è come essere dei sordomuti»[60].

Non ci sono tracce di una dimensione religiosa nella vita privata di Motta fino alla Prima guerra mondiale. Il matrimonio, stando alle leggi del tempo, era stato celebrato in municipio nel 1896. Proprio per questo assume un valore ancora più rilevante un secondo matrimonio, religioso stavolta, che Giacinto e Rosa celebrarono a distanza di ben ventidue anni, nell'ottobre del 1918 (tra l'altro nel pieno dello scontro per il controllo della Edison), a Pontremoli, ufficiante il vescovo in persona, monsignor Fiorini. È un'annotazione del parroco della parrocchia di Mortara nell'atto di nascita di Motta ad informarci di questa cerimonia che, a questo punto, dobbiamo considerare quantomeno molto riservata[61]. Né nelle carte di Motta, né negli archivi parrocchiali di Mortara e neppure in quelli arcivescovili di Pontremoli sono state trovate tracce che aiutino a comprendere questa decisione e la scelta della cittadina lunigiana. Tutte le congetture sono possibili, ma lo storico deve fermarsi davanti al silenzio delle fonti.

Di sicuro questa dimensione accompagnò da vicino Motta, divenendone una compagna fedele sia nella dimensione più intima, sia in alcuni aspetti di quella pubblica, a seguito della tragedia che lo colpì il 17 luglio 1922, quando, all'età di diciotto anni, morì per malattia il primogenito Ettore, un evento che segnò Motta nel profondo, lasciandogli ferite indelebili che emergono di continuo, anche a distanza di anni, nelle sue lettere, dalle quali talvolta traspare anche, netto, insopprimibile, un desiderio di morte. «Per me la gioia, neanche quella del lavoro non esiste più – scriveva quasi due anni dopo alla nipote che si congratulava per la sua elezione alla Camera –. Tiro il carro con furore, con affanno, per dimenticare, ecco tutto. Ma la pace dello spirito non la ritroverò che il giorno in cui sarò collocato al fianco di lui»[62]. E, a dieci anni dalla morte: «...il pilastro principale del grandioso edificio, che la mia cieca fiducia e il mio paterno orgoglio avevano costruito, è crollato proprio dieci anni fa! Il 14 giugno si mise a letto; e il mio cuore sentì subito che non si sarebbe più levato! Da allora è cominciata la demolizione [...], la mia ferita è senza rimedio»[63].

Lo strazio per la perdita del figlio gli fece dapprima sospendere, nel 1923 (ufficialmente per motivi di salute), e poi abbandonare in maniera definitiva l'insegnamento nel 1924, per il «lutto crudele – scriveva nell'ottobre di quell'anno al direttore del Politecnico – che mi ha sconvolto, nelle fibre più profonde, l'anima»[64]. Da quel momento in avanti una delle preoccupazioni costanti di Motta divenne quella di offrire il suo sostegno finanziario ad iniziative assistenziali e a chiunque si trovasse nella necessità di riceverne: «Io non ho la passione del

denaro. Lo spendo volentieri per aiutare chi ha bisogno; ed è questa la mia sola grande soddisfazione dopo la morte del povero Ettorino mio»[65].

Verso la fine del 1924 fece deliberare al consiglio d'amministrazione della Edison la realizzazione delle «Colonie Ettore Motta», per le quali mise personalmente a disposizione tre milioni di lire e la cui gestione venne affidata ad un apposito ente voluto da Motta, la Fondazione Ettore Motta. Le due istituzioni, inaugurate nel 1927, erano destinate ai figli dei dipendenti del gruppo nella fascia d'età tra i sei ed i dodici anni ed erano situate una a Suna, una frazione di collina del Comune di Pallanza, sul Lago Maggiore, e la seconda a Marina di Massa, dove per la sua realizzazione Motta dovette superare non poche difficoltà frapposte in sede locale da operatori economici interessati ad uno sfruttamento speculativo del terreno scelto dalla Edison[66]. Entrambe erano in grado di ospitare nei diversi turni, suddivisi tra la tarda primavera e l'estate, poco meno di 500 bambini per volta. A Suna la struttura (che comprendeva, oltre ai dormitori e alla mensa, sale di lettura, una biblioteca, alcuni campi sportivi) era situata all'interno di un appezzamento di terreno di circa 80 mila metri quadrati, mentre a Marina di Massa gli edifici della colonia marina erano immersi in una pineta con annesso l'arenile ed alcune piscine per l'addestramento al nuoto (vedi fotografie n. 14 e 15 in appendice). Sempre su proposta di Motta, poi, la società trasformò un impianto in disuso, situato a Rivasco (costruito nel 1908), in un centro di soggiorno, «a rette modicissime» per i dipendenti e le loro famiglie[67].

In base, in parte, alle stesse motivazioni Motta potenziò notevolmente, attraverso sue donazioni personali, della Edison e di molte altre società elettriche, le attività della Fondazione Carlo Esterle (sorta nel 1920) e della Fondazione politecnica italiana (costituita su iniziativa di Motta nel 1925), entrambe impegnate a sostegno dei giovani bisognosi e meritevoli che erano iscritti al Politecnico di Milano, oltre che degli insegnamenti e delle ricerche in tutti i campi dell'ingegneria. In circa vent'anni di attività Motta raccolse per la Fondazione Carlo Esterle circa 3,4 milioni di lire, mentre la seconda istituzione, che nel 1942 assunse il nome di Fondazione Ing. Giacinto Motta-Edison per gli studi di ingegneria, mise insieme fondi che al 31 luglio 1943 assommavano ad oltre 22 milioni di lire, assicurandole inoltre, dal 1942, una rendita annua di 500 mila lire. Per restare nello stesso campo, si deve anche ricordare la Fondazione Alessandro Volta presso l'Accademia d'Italia, voluta dallo stesso Motta nel 1929, quando egli fece deliberare alla Edison l'assegnazione di 10 milioni di lire di Consolidato italiano 5%, cui si aggiunsero altre 200 mila lire in contanti nel 1938. Sempre la Edison, su proposta di Motta, assegnò nel 1929

dieci annualità da 500 mila lire al Politecnico e, nel 1934, in occasione del cinquantenario della società, altre cinque annualità da un milione ciascuna[68]. Somme minori, in termini assoluti, ma non meno importanti per i bilanci delle due istituzioni coinvolte, furono quelle erogate con regolarità da Motta a favore dell'asilo infantile e della Scuola tecnica di Mortara e il lascito stabilito nel 1939 a favore dell'Istituto tecnico Bordoni di Pavia (dove aveva studiato prima di iniziare l'università), che consentì l'istituzione di un premio annuale intitolato allo stesso donatore[69].

Gli altri due figli, Galileo (Leli) e Mario, furono a lungo la sua «spina dolorosa». Forse meno brillanti nello studio, rispetto a Ettore, ma più probabilmente con un carattere semplicemente molto diverso rispetto al fratello maggiore, suscitarono parecchie preoccupazioni paterne negli anni in cui si stavano dotando di una formazione superiore. Il primo dei due studiò legge a Milano, laureandosi nel 1930, aiutato nella fase finale del suo percorso universitario da un avvocato svizzero di Lucerna, che lo seguì da vicino nella preparazione degli ultimi esami. Per qualche tempo, tra il 1931 e il 1932, prima di superare gli esami da procuratore, lavorò alla Edison, ma era il padre a pagargli lo stipendio, deducendo dalle proprie spettanze la somma che il figlio riceveva per il suo lavoro negli uffici legali della società[70]. Successivamente aprì uno studio insieme a Bruno Janni, figlio dello scrittore Ettore Janni, redattore del «Corriere della Sera» all'epoca di Albertini e licenziato all'indomani dell'uscita di quest'ultimo dal giornale per le sue idee antifasciste. Nel 1936 sposò Maria Elisa Bocciardo, nipote di Arturo Bocciardo, l'imprenditore genovese che guidò il colosso siderurgico italiano, l'Ilva, dopo la Prima guerra mondiale su indicazione della Banca Commerciale che ne guidò la sistemazione dopo il fallimento del 1921-22. L'altro figlio, Mario, autentica spina nel fianco per Motta, studiò per alcuni anni in Svizzera, a Montana Crans e a Zurigo, evitando in tal modo anche il servizio militare (che invece il fratello fece regolarmente, da ufficiale), ma veniva giudicato dal padre privo di una forte volontà, necessaria, a suo parere, per lo studio. Ciononostante, grazie anche all'ausilio di uno «*chaperon* tecnico, energico, studioso, di mezza età (sotto i 40 anni)», scelto da Motta tra quaranta persone che risposero al suo annuncio sul «Corriere della Sera» e sulla «Neue Zürcher Zeitung», riuscì anch'egli a laurearsi in ingegneria al Politecnico Federale di Zurigo nei primi anni Trenta. Qualche anno più tardi, si mise in proprio, comprando nel 1938 uno stabilimento di minuterie metalliche a Pella, sul versante occidentale del Lago d'Orta. Pur essendo entrambi iscritti al Partito fascista, i due fratelli Motta ebbero comportamenti spesso irriguardosi, se non apertamente ostili nei confronti di talune manifestazioni esteriori del regime, al punto da costringere talvolta il padre ad intervenire prima che un piccolo episodio diventasse più grave di quanto in origine fosse[71]. Tuttavia, nella seconda parte degli anni Trenta la polizia politica cominciò ad interessarsi delle loro idee politiche, accusando esplicitamente Leli di attività antifascista, mentre Mario (tra l'altro anche pilota d'aereo e «amato dalle donne», come lo definì un giornalista in un affettuoso ricordo di qualche anno fa) subì una deplorazione ufficiale da parte della federazione milanese del Pnf «per essersi abbandonato a commenti non sempre conformi allo spirito fascista ed al gioco d'azzardo nel circolo 'Clubino' di Milano»[72]. È evidente, tuttavia, che comportamenti del genere, al di là dell'attendibilità delle fonti di polizia, evidenziavano un atteggiamento nei riguardi del regime che i due dovevano avere in qualche modo rielaborato nel vissuto familiare, negli scambi di opinione con il padre. L'esperienza personale dei due fratelli ci aggiunse evidentemente dell'altro, tanto che Mario durante la guerra collaborò attivamente da posizioni cattoliche alla resistenza nella zona del Lago d'Orta, rimanendo ucciso a tradimento – stando alla ricostruzione di un ex membro del CIn della zona – dai paracadusti della «Folgore» a Gozzano, il 16 novembre 1944[73].

6. «Affidandomi alla riconosciuta generosità dell'animo suo...»

Le iniziative assistenziali volute da Motta sia a favore dei figli dei dipendenti della Edison sia dei giovani che si iscrivevano nelle scuole e nell'università nelle quali si era formato furono solo un aspetto, e solo apparentemente quello più conosciuto, della miriade di interventi che egli mise in atto dopo la morte del figlio a favore di amici, ma soprattutto di sconosciuti che chiedevano il suo aiuto. Nelle sue carte sono conservate, suddivise per anni, dal 1926 al 1941, una serie di buste contenenti le spese che Motta catalogò come erogazioni a favore di enti civili e religiosi e di persone, unitamente alle spese sostenute per sottoscrivere quote associative ad enti vari, a giornali e riviste. Corredano questa documentazione una impressionante serie di lettere di parenti, amici, conoscenti, ma anche e forse soprattutto di sconosciuti che gli si rivolgevano per esporre la loro difficile situazione economica e per chiedergli un aiuto[74]. In un

certo senso, quindi, si deve concludere che Motta era notoriamente conosciuto a Milano (ma anche altrove) come una persona molto generosa alla quale far pervenire la propria supplica. Sul piano simbolico, vi è quasi una rappresentazione pre-moderna dei rapporti tra una personalità in vista della città e la popolazione bisognosa. Non si conoscono, per il momento, nell'imprenditoria italiana, altri casi del genere per Milano o per altre città, almeno per il Novecento. Ciò che rende questa parte delle carte Motta particolarmente importante è che una componente non irrilevante delle persone che gli si rivolgevano era composta da ex dirigenti di società, alcuni dei quali, magari, erano stati anche in rapporti professionali con Motta. Indirettamente attraverso queste carte si delinea uno spaccato molto nitido, ancorché indiziario, delle drammatiche ferite sociali inferte dalla crisi del '29 ad una città come Milano, colpita in maniera molto pesante proprio in quanto capitale economica del paese. Dalle lettere traspare quasi una fiducia pressoché totale nelle virtù quasi taumaturgiche di grande dirigente industriale come era Motta, capace, secondo quanti gli scrivevano, di trovare un nuovo lavoro, di alleviare, seppur brevemente, una difficile situazione economica, di dare conforto e aiuto spesso anche in maniera molto pratica, con qualche abito dismesso o delle scarpe usate.

Nell'incarto del 1926-27 vi sono anche due documenti molto importanti non solo sul piano delle iniziative caritatevoli di Motta, ma in un certo senso anche su quello politico. Infatti, nel febbraio del 1927 egli fece pervenire a Giovanni Malvezzi, all'epoca giovane dirigente della direzione centrale del Credito Italiano, la somma di seimila lire «a favore (sic) educazione dei figlioli dell'On. G. Amendola» (erano quattro: Giorgio, Ada, Antonio e Pietro) rimasti orfani del padre, morto nell'aprile del 1926 a Cannes, a seguito delle violenze subite dai fascisti prima di lasciare l'Italia. Rapporti di amicizia e di stima legavano Motta al capo delle forze aventiniane, anche se, come si è visto nel quarto capitolo, nel 1924-25 tra i due si era manifestata qualche divergenza di opinioni sulla situazione politica e sul ruolo che avrebbero dovuto avere gli imprenditori[75].

Le somme erogate annualmente non ebbero un andamento regolare, sebbene in alcuni anni si percepisca una qualche correlazione con l'andamento del ciclo economico. Se nel 1927 erano state pari a circa 34 mila lire, l'anno successivo salirono a 154 mila per poi ridiscendere a 55 mila nel 1929. Dopo lo scoppio della crisi salirono nel 1930 a 132 mila lire, mentre nel 1931 ammontarono a oltre 89 mila, nel 1932 a circa 130 mila e l'anno successivo a 145 mila. Nella seconda metà degli anni Trenta gli importi furono molto più importanti: ridiscesi nel 1934 a 134 mila, risalirono infatti a 165 mila l'anno successivo; nel 1936 furono superiori a 235 mila, nel 1937 raggiunsero le 358 mila, nel 1938 oltrepassarono le 444 mila lire, nel 1939 e nel 1940 furono appena sotto le 380 mila e nel 1941 toccarono il tetto massimo, in virtù di alcuni importanti versamenti al cardinale Schuster (tra cui uno di oltre un milione di lire sotto forma di azioni della Società elettrica cisalpina), superando il milione e mezzo di lire.

Una quota di queste somme veniva sempre donata alle sorelle di Motta, Carmelina Scotti e Carolina Ghilardi (entrambe rimaste vedove negli anni Venti), o ai figli della nipote Savina, figlia di Luigi Motta: in questi casi le somme, che potevano anche essere versate a più riprese durante l'anno, si aggiravano ogni volta attorno alle mille-duemila lire negli anni Venti e attorno alle quattro-cinquemila lire negli anni Trenta, talvolta in contanti, talaltra sotto forma di azioni o obbligazioni di imprese del gruppo Edison. Più significative, però, sul piano dell'immagine di Motta – un'immagine privata, ma che era diventata, in un certo senso, di dominio pubblico, come si è visto – erano i versamenti in denaro che effettuava a favore di estranei dopo che questi ne avevano fatto direttamente richiesta, motivando in maniera spesso drammatica le ragioni che li spingevano ad un passo, per parecchi, estremo. In molte lettere si trovano accenni strazianti a bambini in lacrime, ad una vita di stenti («viviamo a pane e latte da due anni per non fare debiti...»): si toccano corde alle quali Motta era molto sensibile. Ma nello stesso tempo si legge, tra le righe, la volontà di mantenere una dignità non di facciata, l'orgoglio di voler rifarsi una vita, l'appello ad un aiuto solo temporaneo e che si vorrà restituire non appena le condizioni lo permetteranno.

Ecco qualche esempio delle richieste che venivano rivolte a Motta. Si poteva trattare di disoccupati di imprese elettriche o telefoniche che si erano trovati ingiustamente senza lavoro («...vorrà leggere in un momento di tempo il qui allegato mio promemoria, si farà una precisa idea del male che mi è stato fatto dal quel mascalzone...»)[76], di operai elettricisti che si facevano raccomandare da una sorella di Motta (che gli raccontava la «grave caduta che ebbe in officina ed è pressoché moribondo...»)[77], di sfortunati ingegneri aeronautici che facevano scrivere alla moglie, «provata a tutte le malvagità della società cosiddetta umana» e per di più incinta, per farlo intervenire perché il marito era «costretto a languire di fame, a causa di bassi intrighi ed interessi costruiti (sic) fra personalità dell'Aeronautica e concorrenti»[78]. Con l'arrivo della crisi del '29 le richieste avevano come sfondo proprio le drammatiche conseguenze di quell'evento: «devo pagare improrogabilmente lunedì 28 quasi £

5000 di tasse – scriveva un ingegnere elettrotecnico che conosceva molto bene Motta – altrimenti mi verrà asportato il mobilio di ufficio e di casa, già da tempo sequestrato...»[79]; un'amica di Rosa, che aveva una figlia che da piccola giocava con Ettore, scriveva che la ragazza, impiegata all'Enciclopedia Treccani, riceveva uno stipendio che «non basta per vivere modestamente, anzi direi meglio miseramente. Tutto venduto, impegnato, perso... parenti i più prossimi si rifiutano di aiutarci...», chiedendo una raccomandazione per «avere un piccolo mensile fisso»[80]; altri domandavano, attraverso degli intermediari, piccoli favori come quello di avere «la luce non gratuita come il Segretario di Affori, ma nelle migliori condizioni possibili...»[81]; ma c'era anche una ragazza di Bergamo, che d'estate faceva la cameriera alla colonia marina di Marina di Massa, che, dopo sette anni di fidanzamento e «alla finitiva (sic) non si sa mai come si può finirla», affermava che «piuttosto che finirla con un disonore, preferisco sposarmi con la miseria», aveva ricevuto da Motta un regalo in denaro[82]; altri ancora che si rivolgevano a lui, enfatici, «fidenti nella di Lei incomparabile clemenza e bontà», come una signora che si descriveva «nobile di nascita», abitante a Milano da quarant'anni, ma «disoccupata da 5 anni», implorando un aiuto, essendo «nella più squallida miseria»[83]; oppure raccontavano della figlioletta di sei anni che a scuola «fu colpita da una sua compagna all'occhio destro con un bottone del paltoncino che gli provocò una emoraggia [sic] interna, per la quale si temeva dovesse perdere l'occhio», evento che fortunatamente non si verificò, ma le provocò «un gran indebolimento» e stessa cosa accadde alla madre che aveva una «già malferma salute», il che l'autorizzava a sollecitare un aiuto «per tirarmi un po' in forma, che ne ho molto bisogno, per poter guardare le mie bambine che sono ancora in tenera età e le abbisognano ancora le cure della mamma»[84]. Non rare erano poi le lettere di raccomandazioni di personalità politiche, come il prefetto di Milano, che sollecitava un aiuto a favore dell'«ottimo sansepolcrista, il prof. Adolfo Magrini», da tempo in gravi difficoltà economiche e nuovamente «in secca anche e specialmente in seguito ai sacrifici fatti per preparare le illustrazioni per una edizione speciale dei *Promessi Sposi*», dato che il sussidio offertogli dalla federazione provinciale fascista (250 lire) aveva «avvilito ed umiliato» l'interessato[85]; oppure di un fascista della prima ora, che aveva conosciuto Motta quando era membro del comitato elettorale del primo blocco nazionale, e che ora confidava in Motta per «non essere abbandonato» dopo «una recente grave malattia [del] figlio [e] la urgenza di costose cure»[86]; molto toccante, per Motta, fu la richiesta di aiuto che gli venne in-

dirizzata dal senatore Gaudenzio Fantoli, direttore del Politecnico, a favore della vedova di Cesare Saldini, uno dei maestri di Motta quando «movevo i primi passi incerti e tentennanti sulla via professionale»: in questo caso Motta desiderò che non fosse rivelato all'anziana signora il nome del suo benefattore («le potrai dire soltanto che viene da un allievo di suo marito, sempre riconoscente per il bene da lui ricevuto»)[87]. Non mancarono neppure gli artisti ed i letterati tra quanti scrivevano a Motta o gli facevano pervenire, tramite amici comuni o l'intervento di qualcuno vicino al capo della Edison, messaggi attraverso i quali chiedevano il suo aiuto. Nel 1934 la scultrice Gemma Pero ricevette un sussidio di tremila lire, perché – così si spiegò Motta – egli non era in grado di trovarle una sistemazione, «non avendo [la Edison] né motivo né occasione di ordinare opere di scultura», ma era suo desiderio ugualmente cercare di assisterla[88]. Nel 1936 Giulio Bertelli autore, tra l'altro, di *Tutto il mondo è così*, che Motta acquistò, si rivolse a lui perché, trovandosi in gravi difficoltà economiche, non era in grado di partecipare alla Festa del libro, dove avrebbe voluto vendere alcune copie del libro che l'editore non era disposto a mettergli a disposizione a credito[89]. Lo stesso anno, Fernanda Ojetti domandò a Motta di acquistare qualche biglietto di una lotteria che veniva organizzata a Firenze per aiutare gli artisti fiorentini e, di fronte al successo ottenuto nell'occasione (Motta ne acquistò ben cento), tornò alla carica due anni e mezzo dopo, chiedendo a Motta di comperare delle litografie dell'artista fiorentino Enrico Sacchetti (molto ammalato da oltre un anno) che raffiguravano la testa del duce (erano vendute a 20 lire l'una e Motta inviò ben mille lire)[90].
Motta leggeva personalmente tutte queste lettere, le annotava, magari indicando anche la somma che pensava di offrire, ma soprattutto ne faceva verificare i contenuti. Presso la Edison aveva istituito in maniera informale un vero e proprio servizio per il controllo delle informazioni: alcuni impiegati della società, coordinati da un responsabile, un certo Bertotti, assumevano discretamente delle notizie su quanti avevano fatto richiesta di un intervento da parte di Motta e, in parecchi casi, si spingevano fino ad effettuare delle vere e proprie visite di controllo presso i diretti interessati. La «piccola congregazione di carità» – come la definì l'amico Tito Gonzales[91] – aveva a disposizione una «non trascurabile somma mensile» (ad esempio nel 1932 circa 900 lire al mese) per gli interventi più minuti, di minore rilevanza sul piano finanziario. In tutti gli altri casi era Motta in persona a staccare un assegno e a farlo pervenire solitamente per posta o tramite una persona di fiducia, dopo aver preso visione della breve relazione scritta che i suoi collaboratori gli mettevano a disposizione[92].

Col passare degli anni divennero sempre più importanti, anche in termini quantitativi, le erogazioni effettuate a favore di enti ed istituzioni religiose. Se nella seconda metà degli anni Venti furono realtà come l'Opera Cardinal Ferrari di Milano (una delle più antiche e rinomate istituzioni di carità milanesi), il Seminario Lombardo a Roma (del cui comitato istitutivo Motta venne chiamato a far parte nel 1927), il Seminario Diocesano Pio XI a ricevere donazioni regolari, dal 1930 in avanti il ventaglio si allargò notevolmente. In quell'anno Motta inviò 1000 lire al cardinale Vannutelli per la basilica di Ostia e poi, dal 1932, cominciarono i finanziamenti alla curia milanese, dapprima di entità più contenuta (da mille a tremila lire) e poi, dal 1933-34, di importi maggiori.
Dal 1929 era arcivescovo di Milano l'abate benedettino Ildefonso Schuster. Chiusa nel febbraio di quell'anno una lunga stagione dei rapporti Stato-Chiesa, il Concordato veniva interpretato diversamente dai due attori: da parte del governo come l'occasione per un incardinamento della seconda nella complessa struttura creata dal regime per la formazione del consenso; da parte del mondo cattolico come l'occasione per una «riconquista spirituale, culturale e magari anche lato *sensu* 'politica' del paese». Nei fatti, si aprì più una fase di concorrenza tra enti ed istituzioni assistenziali ed associative che non di collaborazione. A Milano, come ha scritto Giorgio Rumi, «i cattolici ambrosiani sono all'offensiva. Le associazioni intensificano il reclutamento. Muta il tono del messaggio affidato alla stampa locale, generazionale e diocesana, alle parole dei conferenzieri, ai convegni, alle pubbliche manifestazioni». L'Azione Cattolica, ancora più strettamente legata all'autorità ecclesiale, diviene uno degli strumenti più efficaci ed efficienti di tale attivismo volto a conquistare consensi, a garantirsi zone franche, ma anche a fornire un supporto organizzativo, a fianco del nuovo dinamismo parrocchiale, al progetto di ricristianizzazione che ha in mente Schuster: un progetto che coinvolge sì la dimensione etica ed intima, che vuole opporsi al «laicismo dei tempi, [che] contrasta il superomismo di alcuni, il materialismo di altri», ma tiene d'occhio anche la dimensione esteriore dell'esperienza religiosa. Il pio, l'erudito, l'ascetico Schuster è in realtà ben cosciente dei mutamenti materiali in atto nella società milanese dell'epoca, li segue da vicino ed interagisce secondo un disegno che lo porterà a rimanere molto vicino (anche nei più drammatici momenti del secondo conflitto mondiale) alla popolazione cittadina. Coglie però anche i fermenti più critici, ancorché afoni o imprecisi nella manifestazione, di un'opinione non perfettamente allineata a quella del regime. Le gerarchie fasciste della città lo bollano ora come un antifascista ora come un convinto

sostenitore dell'avventura imperiale, ma appare piuttosto evidente, al di là di ogni ragionevole dubbio che pure venne alimentato in altre circostanze, che la rottura con il regime si consumò sulle leggi razziali attraverso un'allocuzione ufficiale molto critica. E non meno dura sarà la sua presa di posizione contro l'appiattimento del regime fascista sulla Germania, attraverso cui finiva per applicarsi anche all'Italia l'assioma di uno Stato totalitario come quello hegeliano che «rivendica per sé gli attributi divini», il che faceva dire a Schuster che «sul piano religioso il Concordato è vaporizzato»[93].
Non sorprende che il «nuovo» Motta, quello che cercava una dimensione religiosa dopo la morte del figlio, che trovava un qualche sollievo solo nel fare qualcosa per chi avesse bisogno di aiuto, potesse individuare in Schuster un interlocutore, anche alla luce delle prese di posizione ufficiali e delle idee che l'arcivescovo portava avanti e cercava di mettere in pratica, che, lette in controluce, e pur con tutte le mediazioni di un linguaggio ecclesiale e di fede, trovano punti di contatto non secondari con alcune prese di posizione – o qualche insofferenza – di Motta nei confronti del regime, della Germania o, su altro piano, verso una dimensione tutta materiale della vita.
Dalle carte Schuster ancora in fase di riordino emerge che il primo contatto tra i due si verificò nel 1933, in occasione della preparazione della visita a Roma della delegazione dei dipendenti Edison, viaggio che prevedeva anche un'udienza papale. Nel ringraziare il cardinale per il patrocinio offerto per organizzare l'evento, Motta fece pervenire a Schuster cinquemila lire, che si assommarono ad altre mille che aveva inviato ad un suo stretto collaboratore, don Gilardi, che si occupava anche di un istituto per ciechi[94]. L'anno successivo Motta versò complessivamente 21 mila lire, 10 mila nel 1935, 20 mila nel 1936. Nel 1937, quando partì la campagna vescovile per le Nuove Chiese, voluta da Schuster per rafforzare la presenza nel territorio delle strutture ecclesiali, Motta versò 50 mila lire, mentre l'anno successivo gli scrisse che gli inviava un «modesto obolo» (20 mila lire), sperando «di non demeritare troppo se a quel poco che mi è dato di fare personalmente aggiungo, pel tramite della bontà di Vostra Eminenza, un altro poco, sempre poco, in confronto dei bisogni»; nel 1939 Motta versò altre 25 mila lire, che divennero 45 mila nel 1940, quando ottenne la nomina a Conte, a seguito della quale, come già ricordato in precedenza, Motta fece pervenire anche 4900 azioni della Società generale elettrica cisalpina (per un controvalore di un milione e cinquantamila lire). Schuster si era dato molto da fare per fare ottenere la contea a Motta, superando, in un certo senso, la «concorrenza» dei vescovi di Novara e di Massa, i quali, con

l'appoggio a Roma, presso la Segreteria di Stato, di Giovan Battista Montini, si stavano muovendo nella stessa direzione per attribuirsi il merito della nomina. Il cardinale aveva dovuto anche muoversi con cautela per evitare che in sede politica si interpretasse il suo gesto come una sorta di ripicca (o di risarcimento) nei confronti dell'ennesima mancata nomina di Motta a senatore[95]. Schuster destinò la somma ricavata dalla vendita delle azioni alla costruzione della nuova chiesa di Lampugnano, «una delle zone più bisognose di Milano, dove sono oltre 1700 persone senza Chiesa! Il parroco – scriveva il cardinale a Motta – non ha per casa che una stamberga, concessa per favore; ed il tugurio che fa da cappella, non è capace che di 200 persone. Che miseria!»[96].
Dono certo insuperabile per festeggiare il settantesimo compleanno (la comunicazione della Santa Sede è del 14 marzo 1940), quella nomina ha lasciato poche tracce nelle carte di Motta, se si esclude una lettera, dai toni vagamente mistici, con la quale egli commentò la notizia per l'onorevole Lessone:

essere scelti fra mille, ugualmente o maggiormente degni; essere rimarcati nella folla di coloro, e sono innumeri, che cercano di fare del bene, e ad un ideale cristiano hanno sempre ispirato le loro azioni, incespicando talvolta, e inutilmente pentendosi per gli errori commessi che spesso si ripetono; ed essere scorti da Chi siede sul più alto trono morale del mondo; e proprio oggi che dilaga l'anticristianesimo dei forti, i quali «libito fan licito in loro legge», queste sono certo le ragioni della mia soddisfazione, cui fa ombra la consapevolezza di non avere tutti i meriti che sarebbero occorsi per il grande onore. L'altro pensiero, più umano, più terra terra, di lasciare ai figli qualche cosa che mi ricordi nel campo spirituale, rampolla di un amore non certo celeste, ma comprensibile in un padre. E le parole degli amici che vogliono bene aggiungono alla dolcezza dell'ora; ed io benedico il Cielo per avermela fatta vivere[97].

7. «Io so di essere nulla più di un funzionario...»

Le somme che Motta metteva a disposizione di enti civili e religiosi e di cittadini erano prelevati dalle sue personali disponibilità, anche se talvolta poteva capitare, come si è visto, che egli facesse approvare dalla società che guidava un ulteriore stanziamento, spesso di entità superiore al suo. Come si è visto in precedenza, nei capitoli che danno conto delle attività di Motta come dirigente della Edison, egli ebbe sempre chiara la consapevolezza che il suo

ruolo era quello di un manager, sapeva perfettamente «di essere nulla più di un funzionario che non può paragonarsi con gli uomini direttamente interessati con i loro averi nelle nostre grandi industrie»[98]. Di sicuro fu un «funzionario» che seppe fare i propri interessi con grande oculatezza quando si trattò di trattare la sua retribuzione. Per quanto Motta affermasse di non essere interessato al denaro, quest'ultimo ebbe un peso spesso decisivo nelle decisioni che egli prese. Si ricorderà come la «quotazione» che fece di lui Esterle nel 1902 fu tra i motivi che lo spinsero a declinare l'invito ad entrare nella Edison, ma anche nel 1916, quando gli fu offerta una seconda possibilità, prese diverse settimane per sciogliere la sua riserva, discutendo nei dettagli la sua retribuzione, la compatibilità del nuovo incarico con altri detenuti in campo industriale e al Politecnico. L'accordo firmato nel 1916 prevedeva, come si è visto, che Motta percepisse uno stipendio di 24 mila lire annue al netto delle tasse, cui si doveva aggiungere una partecipazione dello 0,50 per cento agli utili, somma che sarebbe stata messa a bilancio nella voce «spese generali».
Due anni più tardi, prendendo il posto di Esterle come amministratore delegato, oltre a mantenere il ruolo di direttore della società, Motta firmò un contratto che prevedeva uno stipendio annuo di 45 mila lire e una *tantième* del 2 per cento sugli utili, ma già nel 1920 le mutate condizioni economiche, e soprattutto l'inflazione che fece crollare il valore della lira (oltre agli aggravi fiscali stabiliti dal governo che pesavano sugli amministratori delle società), resero necessaria una revisione dell'accordo del 1918: lo stipendio venne portato a 168 mila lire annue, al netto delle imposte, mentre la partecipazione agli utili venne ridotta all'1 per cento; nell'occasione venne anche stabilito un automatismo in base al quale lo stipendio da consigliere delegato sarebbe aumentato proporzionalmente all'aumento del capitale sociale. Nel 1924 il contratto firmato nel 1920 e che avrebbe dovuto avere una durata di dieci anni venne prorogato con le stesse clausole fino al 1934.
Due anni più tardi, nel 1926, tale disposizione venne estesa fino alla fine del 1936; soprattutto, però, vennero stabilite alcune nuove norme contrattuali che sarebbero rimaste sostanzialmente in vigore fino all'uscita dalla società: l'automatismo tra aumento del capitale e crescita dello stipendio venne limitato fino alla soglia di un miliardo di lire di capitale; la *tantième* venne fissata allo 0,88 per cento, ma negli anni successivi, complice la crisi del '29 e le disposizioni governative, fu progressivamente limitata allo 0,66 per cento e successivamente allo 0,495 per cento; a Motta vennero garantiti un alloggio gratuito, l'uso senza spese fino a 20 mila chilometri dell'automobile con autista, una

buonuscita di 70 mila dollari oro o almeno di 350 mila lire oro (o l'equivalente in una moneta stabile); il contratto prevedeva infine una clausola di salvaguardia a favore di Motta e dei suoi discendenti nel caso in cui la Fondazione Ettore Motta non potesse più funzionare con lo stesso nome e per lo stesso scopo ed in base alla quale il terreno donato alla Fondazione e l'edificio costruito a spese di Motta sarebbero tornati alla famiglia. Nel 1936 – Motta aveva ormai 66 anni e sentiva il peso dell'età e dei suoi acciacchi – il contratto venne prorogato di anno in anno in automatico fino all'approvazione del bilancio annuale della società e salvo disdetta dell'una o dell'altra parte; la retribuzione mensile venne riportata a 20 mila lire lorde, aumentata però nella misura dello 0,5 per cento del dividendo distribuito agli azionisti, mentre rimasero invariate le altre clausole del 1926; in aggiunta al contratto precedente venne stabilito che Motta, fintanto che avesse fatto parte del consiglio d'amministrazione e del Comitato esecutivo in qualità di consigliere delegato, avrebbe altresì partecipato al riparto delle somme spettanti ai membri dei due organi dirigenti [99].

Motta era certamente un uomo ricco, dunque. Questi dati, che non tengono conto delle altre entrate che gli derivavano dall'essere amministratore di altre società[100], ci consentono di affermare che egli potesse contare su somme che variarono, nel corso del tempo, specialmente dagli anni Venti in poi, da 500 mila al milione di lire l'anno al netto delle imposte, con la probabilità di un errore per difetto. Di queste, come si è visto, una quota non irrilevante se ne andava in beneficenza: per quanto possa apparire complicato l'esercizio, si può realisticamente affermare che Motta spendesse per tali scopi dal 10 al 20 per cento del proprio reddito (ma in certi anni anche di più). Uomo molto scrupoloso nella gestione del proprio denaro (non si spiegano altrimenti i documenti contabili sopravvissuti relativi alle erogazioni benefiche), fu propenso ad investire in titoli azionari di imprese del gruppo Edison e di altre società di cui aveva conoscenza diretta o di cui valutava positivamente la gestione. Un documento della fine di dicembre del 1942 ci informa che Motta possedeva titoli di ventiquattro società, oltre a 315 mila lire di rendita 5%: tra di essi spiccavano le oltre 60 mila azioni della Ovesticino, le 27.500 della Sme, le oltre 22 mila della Cisalpina, le 11 mila della Sade, le 8600 della Bresciana, le 6 mila della Bastogi, mentre fuori dal settore elettrico il pacchetto più consistente era rappresentato dalle 33.231 azioni della Montecatini e dalle 5700 della Terni. Della Edison, a quella data, Motta possedeva solo 3106 azioni[101].

Sicuramente poco incline, per la cultura contadina che stava alle sue spalle, a spese inutili o voluttuarie, il capo della Edison si concesse pochi lussi, se non

quelli connaturati al proprio status sociale. Considerato che aveva a disposizione per contratto un'automobile che poteva percorrere fino a 20 mila chilometri, non aveva neppure bisogno di molti *status symbol*. Oltre a viaggi di piacere e qualche vacanza o soggiorno terapeutico nelle località alla moda (pur con tutti i limiti che si sono visti), Motta amava molto le case. Abbiamo già visto come si fosse personalmente preoccupato delle disposizioni basilari per l'appartamento in Corso Magenta al numero 84. Da qualche anno, almeno dall'inizio degli anni Venti (non è stato possibile saperlo con precisione, forse dopo la morte del primogenito Ettore) la famiglia si era trasferita al numero civico 82 dello stesso Corso Magenta, all'epoca definitivamente assurta ad una delle zone di maggior pregio per la borghesia milanese. Non sono noti i motivi di tale decisione, ma se ne possono ipotizzare alcuni legati alla necessità di avere a disposizione una casa di dimensioni maggiori rispetto a quella in cui abitava la famiglia dal 1911, più consona anche allo status e al prestigio di cui godeva Motta a Milano.

La nuova casa apparteneva ad un certo Lorenzo Borasio, ma questi la vendette nel 1926 alla Edison e così Motta la ebbe in comodato gratuito con diritto d'opzione per il suo acquisto (in caso di premorienza, tale diritto sarebbe passato alla moglie ed ai figli) da esercitarsi entro tre mesi dalla scadenza del contratto con la società. La palazzina ed i suoi interni vennero sistemati secondo i gusti e le necessità della famiglia, ma anche secondo i canoni estetici e funzionali della borghesia milanese dell'epoca, incerta tra il richiamo agli stili neoclassici, semmai rivisitati in versione orientaleggiante, e l'interesse verso il razionalismo che proponeva la nuova generazione di architetti guidata da Piero Portaluppi e Gio Ponti, quest'ultimo amico intimo di Motta[102]. Costruita su tre piani, più un piano rialzato, dove avevano sede una sartoria e gli alloggi per i famigli, la casa aveva una forma ad «U»: al piano nobile, dove vivevano Motta e la moglie e al quale si accedeva con uno scalone in marmo di Carrara, nella parte più corta, in basso, quella che dava verso Corso Magenta, trovavano posto l'ingresso, la sala da pranzo, un grande salone ed uno più piccolo; sui corpi laterali erano situati da una parte le camere padronali, una ciascuna per Giacinto e Rosa, lo studio di Motta ed i servizi, dall'altra la cucina e le stanze di servizio. Ai piani superiori, disposti allo stesso modo, trovarono posto (non sappiamo esattamente quando) i due figli, mentre nel sottotetto c'erano altre stanze per la servitù[103]. Nella sezione fotografica dell'archivio sono conservate alcune immagini degli interni che raffigurano il salotto, la sala da pranzo e lo studio di Motta (vedi fotografie n. 16 e 17): pareti coperte da broccati scuri con disegni geometrici contornano

mobili in stile XVIII secolo che si affiancano ad altri di ispirazione novecentesca; nello studio, molto grande e luminoso, mobili istoriati costruiti probabilmente su misura, accolgono alcune decine di libri di grosso formato riccamente rilegati; alle pareti della sala da pranzo e di un salone, accanto a qualche *secrétaire* e a credenze ingentilite da uno specchio, figurano arazzi, piccoli bassorilievi, un ritratto della moglie Rosa di grandi dimensioni firmato da Giuseppe Amisani (1879-1941), tra gli artisti più importanti ed affermati della Milano del periodo tra le due guerre (suoi, tra gli altri, un ritratto della moglie di Ettore Conti, Gianna, ed uno dell'imprenditore Michele Bernocchi)[104].

Nei primi anni Venti Motta acquistò un'elegante villa a Orta Novarese (oggi Orta S. Giulio), sul Lago d'Orta, dopo che per qualche tempo – stando a quanto si racconta in famiglia – era stata osservata stando sul versante occidentale del lago, tra Alzo e Arola, dove la famiglia trascorreva talvolta una parte delle vacanze. All'indomani della Prima guerra mondiale Orta era un piccolo centro situato su una penisola, sulla sponda orientale dell'omonimo lago. Dotato, tra l'altro, di un piccolo teatro, contava poco più di 1100 abitanti che vivevano di attività legate alla pesca nel lago e della produzione, appena sufficiente al consumo locale, di cereali e ortaggi, anche se nelle immediate vicinanze erano segnalati giacimenti auriferi e carboniferi, ma di insufficiente valore per essere sfruttati. Nel paese c'erano però anche sei alberghi, due caffè, ben quatto calzolai, una farmacia, un'oreficeria, due costruttori di imbarcazioni, tre sarti e vari negozi di generi alimentari, di tessuti e chincaglierie, mentre negli anni Trenta avrebbe assunto una certa rinomanza a livello internazionale la produzione di guanti[105]. Orta era, tuttavia, un piccolo centro che era rimasto sostanzialmente intatto dal primo quarto del XVIII secolo. L'abitato non aveva subito trasformazioni e solo nel XIX secolo erano stati fatti alcuni lavori alle case, ma semplicemente per adeguarle ai bisogni moderni. La popolazione locale, del resto, era cresciuta pochissimo: nel 1819 contava 1085 abitanti; ne avrebbe assommati 1103 con il censimento del 1936, quasi una conferma simbolica, sul piano demografico, del motto *Hortus clausus* – orto chiuso, da sempre separato dalle aree circostanti – che figura sul sigillo dell'antica Comunità della Riviera d'Orta. Dominata dal Monte Sacro (che fino al XVI secolo si chiamava semplicemente Monte d'Orta), la collina su cui alla fine del Cinquecento venne costruito un convento di frati cappuccini, e soprattutto impreziosita da una serie di cappelle riccamente decorate lungo il sentiero che sale al monastero (vi si trovano opere di pittori lombardi del Seicento e del Settecento), Orta rappresentava uno straordinario concentrato di chiese, oratori, palazzi pubblici e privati del-

l'epoca barocca, su cui si erano esercitati con risultati spesso molto elevati soprattutto architetti e stuccatori, ma anche artigiani del ferro battuto che avevano adornato balconi e cancellate, secondo i gusti più eleganti dell'epoca[106].

La villa, che risaliva agli anni dell'Unità nazionale, Motta la comperò dalla famiglia Gallini. Situata all'estremo lembo settentrionale della piccola penisola su cui sorge Orta e contornata da un ampio giardino che Motta e la moglie provvidero ad arricchire di piante (soprattutto camelie), aveva un affaccio diretto sul lago. L'edificio, quando lo acquistò Motta, si sviluppava su due piani, distinti in tre corpi. Nel corso degli anni Venti e Trenta vennero apportate importanti modifiche che i nuovi proprietari affidarono al noto fabbro Mazzuccottelli, personaggio peculiare della Milano dell'epoca che, da semplice garzone di bottega presso il noto fabbro milanese Oriani, seppe sprigionare una creatività che lo portò a realizzare anche opere di architettura[107]. Gli interventi all'edificio (che nel corso degli anni Trenta fu chiamato Villa Motta o anche Villa Rosa) lo portarono ad avere una configurazione che prevedeva due piani superiori, oltre ad un seminterrato e ad un piano rialzato. Qui si trovavano un grande salone centrale con tre porte finestre che si aprivano su un porticato (che d'estate veniva ombreggiato da ampi tendoni) collegato da un'ampia scala centrale ad un ampio terrazzo prospiciente il lago (ornato da una ringhiera in ferro battuto con motivi floreali) e sotto al quale era situata una darsena, la sala da pranzo, un secondo salottino e, sulla parte posteriore, uno studio. Ai piani superiori erano poste le camere da letto per i diversi membri della famiglia e per eventuali ospiti, mentre nel seminterrato trovavano posto le cucine e le stanze per i famigli (vedi fotografia n. 6).

Ad Orta, Motta riceveva parenti, amici e conoscenti, talvolta organizzava qualche riunione che finiva in maniera conviviale. Soprattutto, però, si ritirava a riposare e a leggere, un'attività molto piacevole, che evidentemente lo rilassava e che lo occupò in misura crescente con il passare degli anni.

8. L'immersione nella lettura

«Libri? Oh Dio; ne sto comprando una trentina, che metterò sul tavolino presso la poltrona di pelle rossa, e che mi riprometto di leggere nell'entrante stagione, la sera, quando mia moglie andrà alla Scala». Così scriveva Motta nell'ottobre

del 1935 alla sua «confidente» Emma Savj Lopez[108]. In effetti, Motta era o forse sarebbe meglio dire divenne un grande lettore e questa sua inclinazione doveva essere piuttosto nota, se l'ambasciatore britannico a Roma, inserendolo nella lista delle «leading personalities» per il 1935 (nella quale gli uomini d'affari erano solo otto su un totale di settantanove), lo definì, tra l'altro, «a cultivated man with literary tastes and a wide interest in international affairs»[109]. Per Motta la lettura fu una sorta di fuga per dimenticare la realtà, il «tragico quotidiano», come scrisse in una lettera ad un'amica di origini polacche:

> vede: isolarsi nella lettura e nello studio, vuol dire dimenticare tutto ciò che irrita: il contatto, noi diciamo il commercio, con i nostri simili: *la convivenza* e tutta la serie fastidiosa delle inevitabili amarezze e contrarietà della convivenza. Lo studio non lascia mai la bocca amara. Le difficoltà che nascono dalla materia di studio (scienza, arte, lettere, filosofia, non importa) non possono urtare la nostra serenità di spirito; perché sono *oggettive*, non dipendono insomma dalla miseria dei nostri simili. Ecco perché nei lontani anni della mia gioventù, quando lavoravo nel laboratorio del Politecnico, io ero infinitamente *sereno*! Oggi non più, oggi è la lotta di tutti i minuti *contro l'interesse o le passioni*. Oh, come è amara la vita![110].

Il suo archivio e la sua biblioteca, conservata per la grandissima parte ancora a Orta, ci offrono uno spaccato spesso penetrante degli interessi culturali e più specificamente letterari del capo della Edison. Peraltro, la mancanza di termini di paragone con altri imprenditori della medesima epoca e del suo stesso calibro rendono alquanto problematico ogni tentativo di generalizzazione circa i gusti, ma anche i riferimenti culturali generali e le fonti informative che poteva avere a disposizione una personalità del mondo economico durante il regime. La scrupolosa annotazione delle spese da parte di Motta ci consente di conoscere con esattezza (salvo un paio di lacune, per il 1927 e il 1933) quali giornali e riviste entrassero in casa sua. Per tutto il periodo per il quale sono disponibili queste informazioni, dal 1926 al 1941, Motta fu abbonato, tra i giornali italiani, al «Corriere della Sera» (compreso il suo supplemento «La lettura») e al «Popolo d'Italia», mentre tra i quotidiani stranieri mantenne ininterrotto l'abbonamento al giornale francese di area liberalmoderata «Le temps». I periodici che circolavano per casa, invece, erano il giornalino satirico «Guerino meschino» (fino al 1935), il mensile «Emporium» (fino al 1940), il settimanale parigino d'attualità e costume «L'Illustration Française» (fino al 1940), mentre in virtù dell'iscrizione al Touring Club Motta riceveva il mensile «Vie d'Italia» e dal 1934 anche «Vie del mondo», che proponevano itinerari di viaggio ed ap-

profondimenti culturali sulle bellezze paesaggistiche ed artistiche della penisola e di altri paesi. Nel 1930 Motta si abbonò, ma solo per un anno, ai magazine americani «Life» e «Judge»; per tre anni, dal 1930 al 1932, fu un lettore del periodico inglese «Town and Country». Dal 1930 in avanti, invece, fu ininterrottamente abbonato al «National Geographic», il prestigioso mensile della National Geographic Society, già all'epoca la più conosciuta organizzazione operante in campo geografico a livello internazionale. Infine, dal 1934 fece la sua comparsa il settimanale con i programmi radiofonici «Radio Audizioni», sostituito qualche anno più tardi dal «Radio Corriere», segno evidente non solo che la radio fosse entrata in casa Motta, ma soprattutto che vi fosse un interesse non episodico e non casuale nel seguirne la programmazione[111].

Motta conosceva molto bene il francese, come ebbe più volte occasione di affermare. Lo aveva studiato fin da ragazzo, quando frequentava la scuola tecnica di Mortara e non lo abbandonò neppure in seguito, quando si iscrisse al Politecnico. Soprattutto lo tenne in esercizio attraverso la lettura. Se non conosceva una parola, si preoccupava di controllare nel dizionario e ne annotava la traduzione a matita nella pagina del libro che stava leggendo. Con il passare degli anni, arrivò ad avere una conoscenza così avanzata di questa lingua – la lingua dei diplomatici, ma in generale delle *élites* e di tutte le classi colte in Europa, dell'aristocrazia come della borghesia, ma anche una lingua, aveva annotato leggendo una biografia di Edoardo VII, che non è adatta «per la festa», cioè per il giorno del Signore, perché fredda e muta[112] – che nelle sue lettere non è raro incontrare termini francesi molto ricercati e persino eleganti espressioni idiomatiche.

La biblioteca privata, per la grandissima parte conservata oggi a Orta, raccoglie alcune centinaia di libri. Rare sono le opere anteriori agli anni Venti, come se Motta avesse deciso di buttarsi nella lettura solo da quel momento in avanti; ma in proposito ogni congettura è lecita. E anche nei pochi casi del genere, come i *Colloqui col Goethe* redatti dal suo segretario Johann Peter Eckermann, tradotti e curati da Eugenio Donadoni e stampati da Laterza in due volumi tra il 1912 e il 1914, dalle annotazioni e soprattutto dalla presenza del catalogo del 1932 della casa editrice barese si evince che il volume venne letto (e commentato) negli anni Trenta. Qualcuno dei volumi tradisce un'appartenenza diversa (il *Daniele Cortis* di Antonio Fogazzaro, ad esempio, che porta l'annotazione «Rosita Antonione, 1897»; pure della moglie sono sicuramente alcuni libri in francese di Maurice Maeterlinck degli anni Venti dedicati al giardinaggio), ma l'impressione è che si tratti davvero di poche eccezioni. Certo sorprende notare che almeno i due terzi, se non di più, dei libri

sono in francese, quasi come se ci trovassimo nella casa di un uomo colto francese con qualche interesse per la letteratura italiana. Ad una visione anche superficiale appaiono evidenti alcuni filoni di maggiore interesse: per quanto riguarda le opere in italiano, accanto ad alcuni classici della letteratura italiana, come i quarantotto volumi editi dall'Istituto editoriale italiano con la curatela di Ferdinando Martini, comprendenti opere di Alfieri, Ariosto, Boccaccio, Dante, Foscolo, Goldoni, Leopardi, Machiavelli, Manzoni ed altri ancora, oppure come le *Novelle per un anno* di Pirandello (nell'edizione in tredici volumi edita da Bemporad negli anni Trenta), trovano posto i volumi della «Collezione del Teatro» stampata con successo negli anni Venti da Alpes, le opere complete di Trilussa, in otto volumi pubblicati da Mondadori tra il 1922 e il 1928 o, ancora, la raccolta completa di *Poesie edite, inedite e rare di Carlo Porta* in un'edizione del 1884 di Paravia a cura di Raffaello Barbiero, per non parlare del celeberrimo volume di ricette culinarie dell'Artusi. A fianco di questa prima serie di libri figurano opere minori, talvolta ricevute in dono dall'autore (ad esempio Costanzo Ranci, autore di due opere a metà tra il romanzo e la memorialistica della Grande Guerra, *Piume al vento* e *La via del ritorno*) o dall'editore (in questo caso Alpes, che tra il 1921 e il 1928, pubblicò diverse biografie, da Manin a Manzoni, da Mazzini a Leopardi, da Colombo ad Alfieri). Molto ridotta la parte dedicata a volumi di interesse politico: spiccano i tre tomi delle *Memorie* del cancelliere tedesco Von Bülow, l'uomo che guidò la Germania nella Prima guerra mondiale (e che coprono il periodo1897-1920), editi da Mondadori tra il 1930 e il 1931 e che Motta annotò pagina per pagina, come era solito fare con i libri che l'avevano maggiormente colpito, costruendosi anche una sorta di indice analitico personale nel frontespizio o nelle pagine precedenti per ritrovare rapidamente un passaggio, un'affermazione o un motto che lo avevano colpito in un senso o nell'altro[113]; Alberto Pirelli gli regalò, apponendogli una dedica, il suo *Economia e guerra*, apparso nel 1940 presso l'Istituto di politica internazionale che egli dirigeva; tra i libri più esplicitamente di impronta fascista o di interesse per il regime si possono citare solo la già ricordata biografia autorizzata di Mussolini pubblicata da Margherita Sarfatti nel 1926, *Una rivoluzione e un capo*, scritto da Augusto Turati ed apparso l'anno successivo con una prefazione di Mussolini nella Libreria del Littorio, oppure ancora i *Colloqui con Mussolini* del giornalista tedesco, famoso per le sue biografie romanzate, Emil Ludwig (volume, questo, non ritrovato, ma esplicitamente citato da Motta in una lettera come un'opera che aveva letto attentamente)[114].

Di solito Motta ordinava per posta i libri francesi, anche se raramente poteva capitare di comprarli durante qualche viaggio in Francia. Le sue scelte erano all'apparenza casuali (qualche conoscente gli segnalava un'opera da leggere), ma in realtà si affidava alle bibliografie e soprattutto alle recensioni apparse sul «Temps» e sull'«Illustration Française» che leggeva regolarmente[115]. Questo genere di fonti informative influenzarono non poco i suoi gusti che si orientarono verso romanzieri di larga diffusione nella Francia del periodo interbellico, senza peraltro trascurare alcuni dei grandi classici della letteratura d'Oltralpe, a cominciare dalle opere complete di Molière (pubblicate negli anni Venti dalle Editions de Lutetia) e dalle opere poetiche complete di Baudelaire (nell'edizione del 1918 della Bibliothèque des Cerieux), per passare ad un'edizione del 1920 di *Le rouge et le noir* di Stendhal oppure a *Une Vie* di Guy de Maupassant. L'elenco dei romanzieri francesi degli anni tra le due guerre è molto lungo, comprendendo tanto alcuni grandi classici quanto autori più popolari ma di grande successo. Tra i suoi preferiti, figurano libri di André de Gondrecourt, Feydeau, Boulanger, Bourget, Bordeaux (di cui lesse ben undici romanzi, quasi tutti incentrati sulla descrizione di ambienti familiari provinciali con le sue implicazioni psicologiche e sociali), Colette, Yver, Bonnard, Chevalier, del romanziere di costume Marcel Prévost (lo colpì *Clarisse et sa fille*, «una delicata analisi dei sentimenti di morbosa gelosia per la figlia da parte di una donna innamoratissima del marito», scrisse nel 1935 e quindi si buttò a capofitto dei quattro tomi delle *Lettres à Françoise*)[116] e altri ancora.

Tra i filoni maggiormente seguiti da Motta ci furono le biografie di importanti personaggi storici. Di Talleyrand lesse in francese la biografia di Lacour-Gayet in tre volumi, ma il personaggio lo doveva interessare molto se tra i suoi libri troviamo anche l'edizione del 1928, del libro scritto sul diplomatico francese dall'inglese Duff Cooper. Lesse le *Lettres intimes* del primo ministro inglese della prima metà dell'Ottocento, Disraeli, un uomo timido che amava la solitudine nella campagna inglese, con una «infinita capacità di essere infelice» – scrisse nella prefazione André Maurois (all'epoca ritenuto uno dei più bravi e preparati biografi, capace di indagini critiche e psicologiche che fecero scuola), e che ebbe tuttavia proprio in due donne, le figlie di Lord Forester, lady Bradford e lady Chesterfield, le sue confidenti, oltre che le sue passioni sentimentali. Un personaggio, Disraeli, che proprio per tali motivi, sembrava adatto a quel processo di identificazione o di riconduzione al suo vissuto cui cercava spesso di andare incontro Motta nelle sue letture. Come molti all'e-

poca si interessò al periodo vittoriano, attraverso due opere tradotte dall'inglese, *La reine Victoire* e *Victoriens éminents*, entrambe firmate da Lytton Strachey, come pure al successore dell'anziana regina britannica, raccontato da André Maurois in *Edouard VII et son temps*, ma pure della Francia di inizio secolo attraverso la biografia firmata dal romanziere storico Victor Margueritte, *Aristide Briand*, apparsa da Flammarion nel 1932.

Se in italiano approfondì con *Schliemann* la vita dell'archeologo tedesco, lo scopritore di Troia, pubblicata da Emil Ludwig presso Mondadori nel 1932, fu soprattutto attraverso una collezione che usciva presso l'editore parigino Plon negli anni Venti che Motta lesse libri che raccontavano la vita di Balzac (di René Benjamin), di Rimbeau (di Jean-Marie Carré), di Descartes (di Jacques Dimier), di Robespierre (di Maries André), di Mirabeau (di Henry de Jouvenal), di Racine (di François Mauriac), di Thiers (di Maurice Rechs). Presso altri editori acquistò biografie di una certa importanza, come *La vie de Beethoven*, firmata da Romain Rolland o il *Byron*, in due volumi, scritto da André Maurois o, ancora, il *Napoléon* di Jacques Bainville, apparso da Fayard nel 1935. Tra le altre opere di questo stesso genere in italiano si devono ricordare il *Mazzini*, pubblicato da Gaetano Salvemini nel 1920 nelle edizioni de La Voce, *La storia di Girolamo Savonarola e de' suoi tempi* e il *Niccolò Machiavelli e i suoi tempi*, entrambi ad opera di Pasquale Villari, apparso il primo nel 1926 presso Le Monnier e il secondo nel 1927 presso Hoepli; per restare tra i grandi storici italiani del periodo si deve ricordare di Luigi Salvatorelli la *Vita di S. Francesco d'Assisi*, pubblicata da Laterza nel 1926 e che Motta acquistò sebbene possedesse già *S. Francesco d'Assisi*, pubblicato dalla Libreria Religiosa di Roma nel 1921 e regalatogli con una dedica («Perché tu possa obliare il Dolore preparandoti alla Gioia in un giorno di sole dal tuo amico Augusto», probabilmente Augusto Guido Bianchi). Di livello più divulgativo erano una biografia di Rasputin, scritta da René Fulöp-Miller (e che possedeva sia nell'edizione in francese, *Le diable sacré. Rasputin et ses femmes*, pubblicata nel 1928, sia in italiano, *Il santo diavolo. Rasputin e l'ultimo Zar*, apparso due anni dopo presso Mondadori).

Immerso com'era nella cultura francese degli anni Venti e Trenta non poté sfuggire alla lettura di alcune opere di riflessione politica e culturale come quelle di Anatole France (di cui lesse *La rôtisserie de la Reine Pédauque*, uscito nel 1921 presso Colmann-Levy, un romanzo ambientato nella Parigi tardo-secentesca) e di Wladimir D'Ormesson (si è già detto della lettura del saggio del 1934 *Qu'est-ce qu'un français* che radiografava sul piano della psicologia politica i primi ministri francesi Clemenceau, Poincaré e Briand), come il secondo capitolo di

quella sorta di autobiografia che Julien Benda scrisse tra il 1936-37 e proseguì poi nel dopoguerra (*Un regulier dans le siècle*, apparso nel 1937 da Gallimard), o l'opera dello scrittore e saggista svizzero, tra i fondatori della rivista «Esprit», Denis de Rougoment (*Journal d'un intellectuel en chômage*, pure del 1937, edito da Albin Michel), che annotò, commentò e sottolineò in misura inferiore – *et pour cause*, si dovrebbe dire, seguendo Motta nella sua passione per la lingua francese – solo alla prefazione firmata da Dannie Heineman (l'uomo forte di Sofina, la grande finanziaria belga dell'industria elettrica che aveva interessi un po' in tutto il mondo) al volume dell'economista francese Francis Delaisi, *Les deux Europes*, pubblicato da Payot nel 1930, il primo anno dopo la grande crisi, ma anche quello della seconda World Power Conference, tenutasi a Berlino (dove Heineman prese la parola), un'opera nella quale l'autore si confrontava con le grandi tematiche economiche dell'Europa del tempo (i rapporti tra agricoltura e industria, la questione energetica, le relazioni con le colonie, gli equilibri economici e commerciali internazionali ed il ruolo del Vecchio Continente).

Il francese fu anche la lingua attraverso cui Motta ebbe accesso ad alcuni autori stranieri, non molti in verità. L'elenco non può non cominciare con Erich Maria Remarque, autore del più grande classico della letteratura di guerra, *A l'Ouest rien de nouveau*, pubblicato nel 1929 e che Motta lesse apponendo dei segni a matita a fianco di certi personaggi che lo colpirono maggiormente. Ma a Remarque bisogna aggiungere gli scrittori inglesi Herbert George Wells (il narratore e saggista che si lanciò in una battaglia politica e sociologica in favore di una riorganizzazione del mondo in una forma più razionale e logica e di cui Motta lesse una piccola parte delle numerose opere tradotte in Francia negli anni tra le due guerre), Somerset Maugham (si limitò ad una delle sue opere più famose, *Human Serfdom*, tradotta in francese con il titolo *Servitude humaine*, un tomo di oltre 600 pagine che, come annotò a matita in copertina, «si può cominciare da pag. 250»), Rudyard Kipling (di cui lesse i due volumi *Sous les déodards*), Joseph Conrad (affrontando il suo capolavoro *Lord Jim*, oltre a *La folie* e *Nostromo*, pubblicati tutti da Gallimard), le scrittrici Kathrine Mansfield (saggiandone lo stile con *Le garden party*, scritto nel 1915 ed apparso in Francia nel 1934) e Helen Grace Carlisle (fermandosi a *Clair de mer claire*, pubblicato da Rieder nel 1932), il più grande drammaturgo e polemista irlandese, premio Nobel per la letteratura nel 1926, George Bernard Shaw (di cui in Francia apparvero le *Oeuvres* nel 1933), il romanziere inglese convertitosi al cattolicesimo nel 1922 George K. Chesterton (cui si avvicinò con *Héretiques*, uscito a Parigi presso Plon nel 1930, con un'introduzione di Henri Mas-

sis) e il colto e spiritoso scrittore Aldous Leonard Huxley (limitandosi a *Marino di Vezza*, pure apparso da Plon nel 1938). Stessa cosa avvenne con Ibsen, di cui Motta lesse la gran parte dei testi disponibili in francese all'epoca.

È soprattutto nelle biografie che si ha modo di apprezzare l'approccio che Motta poneva nelle sue letture: era alla ricerca di massime, di similitudini con se stesso e/o con personaggi del suo mondo (Esterle, Agnelli, Ponti, Mussolini e altri ancora), ma soprattutto di analisi introspettive sui personaggi al centro del lavoro biografico, oppure di illuminazioni che facessero capire come il biografato si poneva rispetto ai tempi nei quali era immerso e che, ancora una volta, cercava di riportare alla sua esperienza vissuta, sia sul piano professionale che su quello più personale e talvolta anche intimo. A maggior ragione, tale chiave di lettura Motta la applicava ai testi di carattere politico-filosofico, come certi lavori di Wells (ad esempio *Le Nouveau Machiavel*), Chesterton, Maurois, de Rougement e Benda, nei quali le tematiche dell'attualità si mescolavano in continuazione con riflessioni di più ampio respiro, alle quali egli pareva maggiormente interessato.

Le letture di romanzi e di poesie affinarono anche alcune capacità critiche, che Motta metteva di tanto in tanto in luce nelle lettere che scambiava con Emma Savj Lopez e che dimostravano una sua certa sensibilità, specialmente per le composizioni poetiche: «ho letto: magnifica la forma – scriveva a proposito di una poesia di un autore che non è stato possibile individuare –; mi richiama proprio il Colletta; per l'ampiezza del periodo, per la ricchezza della lingua, per la densità delle immagini e direi il fasto dei concetti, che si susseguono e s'incalzano così da evocare lo sfarzo di un giardino fiorito...». E più avanti: «il godimento non può essere maggiore, ma bisogna assaporarlo leggendo con attenzione, con molta attenzione; lo sbadato, il frettoloso troverebbe forse dell'uniformità, del grigiore, non l'osservatore l'analizzatore». Nella stessa lettera, poi, si lanciava in un giudizio molto severo del futurismo: «giudico gli apostoli del futurismo, eccettuati pochi ingegni autentici, come dei tipi casanoviani per la disinvoltura con la quale pretendono gabellare per portenti del genio concetti e forme rappresentative semplicemente puerili»[117]. E a proposito di un ritaglio inviatogli dalla sua confidente: «di Beltraminelli non conosco nullo, il ritaglio che Ella mi spedisce non mi sembra gran che. Nebuloso e confuso nel pensiero; scucito e faticoso nella forma involuta»[118]. E un paio d'anni dopo, commentando le liriche di un anonimo poeta, scrisse che «i versi non mi scuotono, né per la forma, voglio dire il suono e il ritmo che spesso elettrizzano da soli, né per il contenuto, che mi pare forzato in paragoni ricercati, niente niente spontanei, e niente chiari, e niente significativi». Ma subito aggiungeva, quasi a scusarsi e ad infliggersi l'ennesima autocritica: «sono feroce? È il difetto di tutte le mediocrità, che non sanno creare»[119]. E, in effetti, Motta era ben cosciente di essere fatto di un'altra pasta, di avere altre capacità, anche se talvolta la tentazione di mettere in poesia i suoi pensieri la ebbe ugualmente. Di solito in privato, ma una volta anche in pubblico, nell'estate del 1927, quando concluse il discorso per l'inaugurazione della centrale idroelettrica di Mese (costruita in Val San Giacomo, in Valtellina, al confine con la Svizzera) con un'ode all'acqua che prendeva spunto dal celebre cantico di San Francesco, una composizione dai toni aulici, ma anche carica di luoghi comuni[120]. Nelle carte di Motta si trovano una *plaquette* ad uso familiare che contiene un lungo componimento poetico realizzato in occasione del cinquantaduesimo compleanno e scritto da Motta e dall'amico Emilio De Strens sotto forma di tenzone poetica; arricchiscono il dattiloscritto una serie di disegni realizzati da Gio Ponti che nella prima pagina raffigura un busto di Motta che riceve una corona d'alloro con la scritta «onorate l'altissimo poeta...». Inoltre si ritrova anche un'altra composizione poetica, scritta nel giugno del 1934, una sorta di autodescrizione in versi che prende spunto dal busto in marmo che i suoi dipendenti gli regalarono in occasione del cinquantenario della Edison e che inizia così: «Ecco la testa è di pietra squadra,/ il guardo è duro, e n'è la faccia ombrata/...Talora al timido l'aria feroce/ giova a difenderlo da chi gli nuoce./ Gli serve per respingere il dolore,/ chi sa? Forse l'aiuta ...anche in amore/...». Parecchi anni dopo, molto più ironicamente, ritornò sull'argomento con un amico, confessando il suo «peccato»: «...è vero: un po' poeta nell'animo lo sono, e mi cruccio spesso di non esprimere ciò che sento; e qui nel cassetto della mia scrivania, chiusa a chiave custodisco una grossa busta, che porta la dicitura: "reati in versi, da bruciare io morto" e dentro c'è di tutto: versioni da Lamartine, da Kipling, da Yeats; e rifacimenti dal primo, e canti miei»[121]. Qualcuno dovette leggere quell'avvertimento, perché la busta non è stata ritrovata.

9. Orta

Già prima di abbandonare ufficialmente, nel febbraio del 1942, ogni carica nel gruppo Edison, Motta passava una buona parte del proprio tempo ad Or-

ta. La sua corrispondenza gli veniva recapitata lì e poi predisponeva le risposte che partivano da Milano. L'ultimo copialettere disponibile copre un periodo molto lungo che va dal maggio del 1940 al dicembre del 1941, segno evidente di un notevole rallentamento dell'attività di direzione effettiva del gruppo, sempre più nelle mani dei successori designati, il non più giovanissimo Pietro Ferrerio e il giovane ingegner Giorgio Valerio. A poco a poco, complici le sempre più difficili condizioni di salute, si chiuse «in un volontario, quasi assoluto isolamento nella sua villa»[122]. E proprio ad Orta dedicò alcuni degli impegni nel corso del 1941, intervenendo nella causa che il parroco di Orta intentò contro Rinaldo Panzarasa (già numero uno dell'Italgas prima della crisi dei primi anni Trenta) che aveva pure acquistato una villa proprio sull'isola di San Giulio, accanto all'omonima basilica, provocandole qualche danno. Motta sollecitò infatti una rapida soluzione della vicenda, dato che era da tempo pronto il progetto di restauro dell'edificio sacro preparato per conto di Motta, che se ne sarebbe assunto la spesa[123]. Inoltre, nell'ottobre dello stesso anno si adoperò per fare affluire i generi alimentari razionati ai negozi del paese secondo quantitativi in linea con le assegnazioni che venivano fatte altrove. In dicembre, vista l'impossibilità di risolvere il problema, Motta diede avvio, attraverso l'opera delle suore dell'Istituto delle reverende suore giuseppine di Orta, alla distribuzione giornaliera di una minestra a favore dei bisognosi del comune, iniziativa che interessò ogni giorno non meno di centoventi persone[124]. Meno fortunata era stata un'altra sua battaglia quando, qualche anno prima, si era impegnato per far chiudere gli impianti della Seta Bemberg che, dal versante orientale del lago, vi scaricava i suoi residui nelle acque rendendo quello che era stato un lago pescoso, e che aveva sempre offerto un minimo di sostentamento alle popolazioni locali, un ambiente «del tutto sterilizzato, uccidendo – come scrisse in una lettera, usando, come sempre, una terminologia scientifica, da ex professore universitario – coi suoi residui cupro-ammoniacali, anche il plancton»[125].

Non vi è traccia nelle carte di Motta custodite nel suo archivio privato e nelle lettere che inviò alla nipote Savina Motta Bagnaschi di lettere successive alla fine di gennaio del 1942, se si eccettua quella che scrisse il 17 febbraio a Pirelli per annunciargli la sua intenzione di rimettere il mandato di consigliere delegato, serbando però ancora la carica di presidente. La malattia gli tolse a poco a poco le forze («la mia saluta sta svanendo», aveva scritto a Pirelli), impedendogli, se così si può dire, di realizzare ciò che aveva più volte auspicato in passato: «il mio desiderio è di morire sul lavoro, stroncato come il mio predecessore della Edison. Le gioie del lavoro e l'affetto dei collaboratori, dopo le trepidazioni insostituibili degli affetti familiari, costituiscono tutto il mio mondo»[126]. Motta si spense nelle prime ore del 12 dicembre 1943. Per sua disposizione scritta, volle che le esequie venissero «contenute in limiti di francescana modestia». Ai funerali, che si svolsero a Milano un paio di giorni dopo senza alcuna comunicazione ufficiale, che venne invece affidata ai giornali di una decina di giorni dopo, parteciparono poche persone, «gli intimi e i poveri beneficati di Orta». Motta venne sepolto al Cimitero monumentale di Milano, nella cappella di famiglia, accanto al figlio Ettore, dove venne raggiunto, neanche un anno dopo, dal figlio Mario, ucciso a Gozzano nel novembre del 1944. Il necrologio del «Corriere della Sera» lo dipinse, tra l'altro, come «nemico degli agi e delle apparenze [mostrandosi] sdegnoso di onorificenze e di altre forme di ossequio, a tutto preferendo le soddisfazioni del lavoro e dell'attività fino a riuscire un esempio unico fra la gazzarra degli uomini che vanno alla ricerca di personali soddisfazioni»[127]. C'era molto di vero in queste parole, ma mancava ogni accenno a quel senso ipercritico e di inappagatezza nei confronti del proprio lavoro che Motta manifestò spesso, quasi al punto di trasformarlo in una sorta di perenne insoddisfazione rispetto ad una perfezione che evidentemente non riusciva a raggiungere, non riuscendo anzi neppure sempre ad ottenere quei riconoscimenti che, in cuor suo, ma anche più apertamente, egli credeva di meritare per l'eccellente lavoro che svolgeva. Negli ultimi anni della sua vita lesse molto, come si è visto, tra cui il volume di Julien Benda, *Un regulier dans le siècle*, un libro, tra l'altro, scritto da un intellettuale che nel 1934, al II Congresso internazionale della cultura, tenutosi a Madrid, si era apertamente schierato contro il fascismo insieme con altri grandi personalità della cultura dell'epoca (Aragon, Malraux, Hemingway, Neruda, Rafael Alberti). Nelle pagine finali del libro, ripercorrendo la propria esperienza di scrittore e soffermandosi sulle opere che aveva fin lì pubblicato, Benda afferma:

Un dernier trait me permet, à propos de mes ouvrages, de caractériser le siècle. Certains de ceux-ci ne présentent presque pas une phrase qui ne contienne une idée; je ne dis pas une idée *juste* [il corsivo è nel testo], mais une pensée qui soit matière à réflexion, à controverse intellectuelle, à exercice de 'développement', comme nous disons en réthorique. Le siècle a de nouveau montré qu'il n'a que de faire de ces valeurs. La preuve la plus frappante est son indifférence, dont j'ai parlé plus haut, à l'oeuvre de Renouvier, le siècle comprenant ici, non seulement les mondains, mais la plupart des hommes dits de pensée, des 'philosophes'. Le siècle n'admet l'idée que soupirée et quelque peu honteuse d'elle même, comme chez Renan, amorcée, comme chez Valéry,

parée d'images, comme chez Taine, fluide, comme chez Bergson, extrèmement simplifiée, comme au théatre, aggressive, comme parfois chez moi-même. L'idée, en tant qu'elle est dénuement et avec toutes ses articulations la proposition d'un rapport, voire sur les choses qui sont le plus chères du monde, comme la politique ou l'amour, lui est lettre morte. Je l'aurais permis de voir une fois de plus.

A fianco tutto di questo brano Motta tracciò un rigo, ripetuto più volte e più marcato nella parte iniziale, aggiungendo con una matita: «posso dire altrettanto dell'opera mia»[128].

Note

[1] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 27 novembre 1931; ivi, Motta a Emma Savj Lopez, 30 aprile 1934.
[2] Ivi, Motta a Emma Savj Lopez, 16 novembre 1933.
[3] Emma Savj Lopez era nata Proto Pallavicino dei Duchi di Albaneta, mentre la famiglia della madre era dei Principi d'Abro Pagradite (cfr. ivi, busta Savj Lopez, annotazione scritta a mano dello stesso Motta).
[4] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, busta «nomina a Direttore della Edison».
[5] Cfr. ivi, busta «nomina consigliere delegato».
[6] Cfr. ivi, corrispondenza, classificatore n. 2, busta «I Decennio nomina alla Edison», G.B. Pirelli a Motta, 2 aprile 1926.
[7] Ivi, busta «Commemorazione Sen. Esterle 1928». Il discorso di Motta venne pubblicato con il titolo *Nel decimo anniversario della morte di Carlo Esterle*, in «L'Energia elettrica», vol. 5, agosto 1928, pp. 905-907.
[8] Cfr. *La commemorazione di Edison*, in «Parole agli utenti», IV, novembre 1931, n. 11, pp. 1-3.
[9] «Parole della Edison ai suoi utenti», VII, maggio 1934, p. 21.
[10] *Ibid.*
[11] Poche settimane prima della stampa dei volumi celebrativi si sviluppò un'occasione polemica tra Motta e Mortara. La mancanza delle lettere di Mortara in risposta a quelle di Motta rende tuttavia alquanto complicato cogliere tutti gli aspetti della questione. Il capo della Edison intervenne sul testo che sarebbe stato firmato da Mortara, ma che era stato preparato dagli uffici nella parte che riguardava gli sviluppi futuri del settore, meritandosi le critiche del secondo, che vi vedeva una sorta di *excusatio non petita* da parte di Motta in riferimento al ruolo del settore, accusa che Motta rispedì al mittente. Ad ogni modo, il capo della Edison propose di aggiungere all'intestazione del capitolo 8, quello «incriminato», la dicitura «redatto dall'ingegnere Giacinto Motta». Quando tutto sembrava sistemato (la presentazione a Mussolini si era fatta senza il volume che conteneva lo scritto di Mortara), l'economista annunciò che avrebbe preferito rinunciare alla pubblicazione dell'epilogo piuttosto che accettare il punto di vista di Motta e sollevando questioni di principio come la libertà di opinione e soprattutto di critica. Motta rispose di non considerare accettabile la pubblicazione di un volume nel quale fossero contenuti «concetti e punti di vista non conformi al nostro proprio modo di vedere», specie su questioni tecniche, ma anche di carattere economico e industriale. Il punto di vista di Mortara, a parere di quest'ultimo, trascendeva le questioni del settore elettrico per diventare di ordine più generale. Proprio per questo, però, Motta volle confermare che in quel testo tutto dovesse essere conforme alle idee della società onde evitare osservazioni «dai critici malintenzionati e dai demagoghi, se riuscissero a trovarvi affermazioni contrarie ai nostri sistemi, direttive e interessi». In un primo momento Mortara minacciò di esporre le sue idee in un'altra sede, un'eventualità che Motta si augurò subito che non avvenisse mai, per evitare l'incresciosa situazione di dover polemizzare pubblicamente con lo studioso cui era stata affidata la curatela intera dell'opera per il cinquantenario della società. Mortara si mostrò molto seccato per le critiche, mentre Motta, pur ribadendo il suo punto di vista, prese in giro la suscettibilità dello studioso, a suo parere ferita da certe critiche, concludendo così una polemica che non lasciò strascichi tra i due: «io immaginavo che uomini della sua levatura potessero tollerare il ronzio delle zanzare (come vede entro anch'io in zoologia) [nella sua lettera Mortara si era dato ironicamente del «somaro» e dell'«animale inferiore»] o fuori di metafora e fuori scherzo, potesse consentire a noi di esprimere il nostro parere senza prendere cappello» (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 33, Motta a Mortara, 29 agosto 1934; 30 ottobre 1931; 31 ottobre 1934; 2 novembre 1934). Per il testo oggetto della discussione vedi G. Mortara, *Lo sviluppo dell'industria elettrica in Italia*, in *Nel cinquantenario*, cit., in particolare il capitolo VIII (pp. 289-302) e l'Epilogo (pp. 303-308).
[12] Cfr. *1884-1934. Il cinquantenario della Edison*, in «L'energia elettrica», vol. XI, fascicolo X, ottobre 1934, pp. 3-11 (la citazione è a p. 10).
[13] Nel comunicarglielo, Paolo Boselli, primo segretario dell'ordine, gli scrisse un bigliettino che si chiudeva con un «è contento?» (cfr. Archivio Motta, classificatore n. 2, Boselli a Motta, 28 maggio 1930), che ha un sapore contraddittorio: potrebbe anche significare che l'onorificenza era stata in qualche modo sollecitata. Tuttavia, dal tono della risposta e da una lettera di ringraziamento a Benni tale ipotesi non pare suffragata da solidi elementi a sostegno (cfr. ivi, Motta a Boselli, 31 maggio 1930; Motta a Benni, 31 maggio 1930).
[14] Cfr. ACS, PCM, Consulta araldica, fascicolo «Motta Giacinto fu Alessandro», cit.
[15] Cfr. Archivio Segreto Vaticano, Roma, Segreteria di Stato, Brev. Apost., 626, fascicolo inserito. Lo stemma nobiliare predisposto per l'occasione prevedeva la presenza di un ramo di rosa (il nome della moglie) e di un giacinto nella parte superiore e tre monti all'italiana nella parte inferiore, ed il motto recitava «in virtute constantes» (cfr. ACS, PCM, Consulta araldica, fascicolo «Motta Giacinto fu Alessandro», n. 13237). Nel 1941 Motta richiese invano alla Santa Sede l'attribuzione del predicato di «San Giulio» (il nome dell'isola al centro del lago d'Orta) al suo titolo nobiliare, perché, come gli fu risposto, il Vaticano non poteva attribuire nel Regno d'Italia dei predicati appoggiati ad una qualsiasi località nazionale; per contro poteva farlo nel caso di attributi di carattere sacro o che non siano legati a luoghi a meno che non appartenessero già ad altri o fosse riconosciuti dallo Stato. Nel caso specifico il predicato desiderato da Motta apparteneva al vescovo di Novara *pro-tempore* col titolo di principe (cfr. Archivio Storico Diocesano Milanese, Milano, Carte Schuster, 20705, Giovan Battista Montini al Cardinale Ildefonso Schuster, 25 febbraio 1941).
[16] Cfr. Archivio Storico del Senato, Segretariato generale, fascicoli personali, b. 2478, fasc. 28, Giacinto Motta.
[17] In un documento del 31 ottobre 1930 preparato presso la Presidenza del Consiglio, sulla base di informazioni fornite dalla prefettura di Milano, in vista del conferimento di un'onorificenza papale, la commenda con placca dell'ordine equestre pontificio di S. Gregorio Magno, si legge che Motta presentava una «irreprensibile condotta morale e politica», e l'aggettivo «irreprensibile» è sottolineato due volte, ma a fianco Mussolini, o qualcuno per lui, aggiunse a mano «e nel 1924?» (cfr. ACS, PCM, Consulta araldica, fascicolo «Motta Giacinto fu Alessandro», n. 10530; ASM, Gabinetto di Prefettura, I versamento, b. 360, Consulta araldica della Presidenza del Consiglio a Prefetto, 16 ottobre 1930).
[18] Archivio Storico della Camera dei Deputati, fascicoli personali, «On. Giacinto Motta»; l'estratto de «L'Energia elettrica» contenuto nel fascicolo è intitolato *La crisi e la disoccupazione. Cause e rimedi (Zibaldone di un solitario)*.
[19] Cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, Motta a Giuriati, 16 aprile 1932.
[20] Cfr. *Atti parlamentari*, legislatura XXVII, 1ª sessione, discussione, tornata del 7 marzo 1928, pp. 8420-8421; *Atti parlamentari*, legislatura XXVIII, 1ª sessione, discussioni, tornata del 29 novembre 1929, pp. 1338-1346; *Atti parlamentari*, legislatura XXIX, 1ª sessione, discussioni, tornata del 12 marzo 1937, pp. 3303-3315 (le citazioni si trovano entrambe a p. 3315); ivi, tornata del 14 dicembre 1938, p. 5628 (stessa giustificazione si legge accanto al nome di un altro industriale eletto come Motta nel 1924, Guido Donegani, e di altri sedici deputati, tra cui l'onorevole Pavolini). In una lettera del 7 dicembre 1938 alla nipote Savina Bagnaschi, scriveva che il suo «vecchio cuore [...] fa troppo spesso i capricci» (Archivio Bagnaschi, Mortara, Motta a Savina Bagnaschi, 7 dicembre 1938). Per la partecipazione di Motta al Comitato Italia-Palestina vedi R. De Felice, *Storia degli ebrei italiani sotto il fascismo*, Einaudi, Torino 1993, pp. 93-94.
[21] Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta al senatore Alfredo Falcioni, 27 febbraio 1934.
[22] Mataloni si era mosso non come preside della Provincia, ma come fiduciario del gruppo rionale fascista Antonio Sciesa, chiedendo a Motta spiegazioni circa un'espressione, che egli riteneva una manifestazione di antifascismo, contenuta in una lettera aperta scritta da Motta su «L'energia elettrica» dell'agosto del 1932 e riprodotta sul numero di quel mese di «Parola agli utenti», il periodico Edison che giun-

geva nelle case di tutti gli utenti milanesi dell'azienda elettrica. Motta aveva polemizzato con il «Corriere della Sera» nel caso specifico, perché il giornale aveva in qualche modo difeso i ladri di energia elettrica e, più in generale, per la campagna che svolgeva in quel periodo contro la Edison, e aveva concluso: «segni dei tempi e amor del proprio interesse? Mistero!». E proprio nelle prime tre parole Mataloni aveva intravisto il «peccato» di Motta, chiedendogli un intervento chiarificatore sul bollettino del gruppo rionale che egli guidava. A sua volta Motta, seccato dal tono imperativo della richiesta, aveva scritto a Mataloni in forma polemica ed ironica, respingendo l'invito: dopo avergli detto che a fatica aveva riconosciuto la sua firma («perché non adotta anche lei il sistema che ho seguito forse tra i primi in Italia: di far seguire alla firma la sua traduzione in caratteri di macchina da scrivere?»), proseguì sullo stesso tono: «se non fossi sempre molto sicuro di me stesso, sarei tentato di credere di essere chiamato davanti al gruppo Sciesa a rendere ragione del come esprimo i miei pensieri! Oh Santo Dio, che proprio ci sia questa necessità?», per poi concludere che la «suscettibilità» dei membri del gruppo avrebbe dovuto essere maggiormente toccata dall'articolo del «Corriere della Sera»: quello avrebbero dovuto censurare, chiosava Motta, e non il suo intervento, perché così avrebbero fatto «un gesto di nobiltà, da veri autentici fascisti come loro!» (Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 29, Motta a Mataloni, 3 novembre 1932 e 6 novembre 1932). Di fronte all'ostinazione di Mataloni, Motta coinvolse in prima persona il prefetto: «io che non ho la fortuna di appartenere al Partito fascista – gli scrisse nel novembre del 1932 – mi sono trovato inaspettatamente nella condizione di sentirmi invitare dal Fiduciario di uno dei gruppi rionali milanesi a dare spiegazioni a lui ed ai suoi camerati, come se fossi un dipendente...», chiedendogli di intervenire per suggerire a Mataloni «maggiore prudenza», perché le sue tesi gli sembravano «pericolose e nocive nei rapporti fra il partito ed i cittadini non iscritti» (ivi, Motta a Prefetto Fornaciari, 7 novembre 1932). Il prefetto, coinvolto da Motta in qualità di paciere, aveva convenuto con lui che si poneva una questione di principio: se vi fosse cioè l'obbligo da parte «di un cittadino di aderire alla pretesa di quel qualsiasi altro cittadino il quale, per solo titolo di iscritto al partito fascista, pens[asse] di chiamarlo a dar conto di quanto egli [avesse] ritenuto di scrivere». Tema delicato e di interesse generale, ma soprattutto chiaro esempio di come Motta fosse insofferente di certi modi di essere e di fare del regime. E questo fu anche il punto di merito su cui egli intendeva prioritariamente avere un'opinione del prefetto, respingendo pertanto i padrini di Mataloni, che a sua volta si sentì perciò ulteriormente offeso. In questo crescendo di contrapposizioni reciproche il prefetto pensò bene di lavarsene le mani, rimandando la patata bollente a Roma (cfr. ASM, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 65, Prefetto di Milano a ministero dell'Interno, 16 novembre 1932). Sulla situazione del Pnf milanese in quegli anni vedi I. Granata, *Il partito fascista a Milano tra «dissentismo» e «normalizzazione» (1923-1933)*, in «Storia in Lombardia», n. 1, 1989.

[23] Ancora turbato per il «penoso ricordo» suscitatogli dalle vicende del 6 dicembre, Motta scrisse un paio di settimane dopo a Benni per ringraziarlo dell'intervento svolto insieme ad Olivetti grazie al quale «l'incidente non ha potuto prolificare né tralignare», permettendogli così di «superare l'indignazione e il disgusto per la scenata ingiustificata» di cui era stato oggetto (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, Motta a Benni, 18 dicembre 1932).

[24] Archivio Storico della Camera dei Deputati, Verbali degli uffici di Presidenza del regno, 1929-33, Adunanza del Consiglio di Presidenza del 7 dicembre 1932, ore 20; ACS, Ministero degli Interni, Direzione generale di Pubblica Sicurezza (DGPS), Divisione Polizia Politica, b. 877, fascicolo «Motta On. le Giacinto».

[25] Cfr. Archivio Storico della Camera dei Deputati, Verbali degli uffici di Presidenza del regno, 1929-33, Adunanza del Consiglio di Presidenza del 7 dicembre 1932, ore 20; Archivio Motta, corrispondenza varia, Motta a Starace, 6 dicembre 1932; Motta a Mussolini, 6 dicembre 1932 (accanto alla data si specifica: «dalla Camera ore 16 1/2»). Per un articolato giudizio sulla segreteria Starace e sul personaggio si veda R. De Felice, *Mussolini il duce. Gli anni del consenso 1929-1936*, cit., pp. 212-232.

[26] Cfr. ACS, PCM, 1931-33, fasc. 14.3.7700, Motta a Rossoni, 14 dicembre 1932; Beer, capo di gabinetto di Mussolini, a Motta, 29 dicembre 1932. Motta accusò il colpo, rispondendo che non intendeva insistere oltre il dovuto, perché sapeva «benissimo conservare le distanze che dipendono dal sentimento di devozione e di rispetto dai quali sono costantemente guidati verso l'Autorità e specialmente verso il Capo del governo» (ASM, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 511, Motta a Prefetto di Milano, 31 dicembre 1932).

[27] Le foto della gita, insieme con una lettera dell'ingegner Banti, direttore dell'ufficio di Roma dell'Unione nazionale fascista industrie elettriche, si trovano in Archivio Motta, busta «visita al Duce col personale Edison 192... (sic)».

[28] Per le tre citazioni si veda rispettivamente *Il Gruppo Edison a Roma per la Mostra della Rivoluzione fascista*, E. Calamandrei & C., Milano 1933, p. 2 e Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 18 gennaio 1933.

[29] Cfr. ACS, Ministero degli Interni, Direzione generale di Pubblica Sicurezza, Divisione Polizia Politica, b. 877, fascicolo «Motta On. le Giacinto»; in un curriculum del 1941 che Motta venne invitato a compilare da parte della segreteria politica del Pnf, Motta scrisse, a proposito dell'iscrizione al partito: «a me fu promessa l'iscrizione d'ufficio al partito come per tutti i colleghi della Giunta della Confindustria nel 1924 o 1925. La promessa fu poi realizzata nel 1933» (cfr. Archivio Motta, corrispondenza varia, Pnf, direttorio nazionale, sede littoria di Roma a Motta, 27 agosto 1941). La tre giorni romana del gennaio del 1933 previde anche, oltre alla visita alla Mostra e all'udienza papale, un discorso del ministro Ricci davanti all'Altare della Patria e anche al Foro Mussolini (oggi Foro italico) ed una messa solenne all'interno del Colosseo, celebrata dall'ordinario militare in Italia, monsignor Bartolomasi e al termine della quale la banda dei carabinieri eseguì un concerto con pezzi scelti di musica sacra e profana, quest'ultima quasi tutta di Pietro Mascagni, presente alla cerimonia (cfr. *Il Gruppo Edison a Roma per la Mostra della Rivoluzione fascista*, cit., p. 3). La citazione della lettera al segretario del Pnf è tratta da Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 32, Motta a Starace, 19 gennaio 1934. Una copia di questa lettera Motta la inviò «in via tutt'affatto confidenziale» anche a Roberto Farinacci, con il quale aveva rapporti molto stretti dalla metà degli anni Venti, ringraziandolo anticipatamente per quanto aveva ed avrebbe fatto «per concorrere nello stesso scopo», ottenere cioè la tessera del Pnf per il capo della Edison (cfr. Biblioteca Braidense, Milano, Fondo Farinacci, Far Mi 118, Motta a Farinacci, 22 gennaio 1934).

[30] Cfr. ACS, Segreteria particolare del duce, carteggio ordinario, 509.696, Motta a Mussolini, 5 ottobre 1934; ivi, DGPS, Divisione Polizia Politica, b. 877, fascicolo «Motta On. le Giacinto», nota in data 16 gennaio 1934.

[31] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «versamenti per associazioni, giornali e beneficenza». Per la rinuncia agli emolumenti nel 1928 cfr. ivi, fascicolo «corrispondenza con Mussolini», Motta a Mussolini, 10 ottobre 1928.

[32] Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 18 ottobre 1935 e 14 aprile 1936.

[33] Biblioteca Motta, W. D'Ormesson, *Qu'est-ce qu'un français? Essai de psycologie politique. Clemenceau, Poincaré, Briand*, Editions Spes, Paris 1934, p. 148. Da altre annotazioni si evince che Motta lesse il libro dopo la votazione delle sanzioni contro l'Italia da parte della Società delle Nazioni.

[34] Ivi, M.G. Sarfatti, *Dux*, Prefazione di Mussolini, Mondadori, Milano 1926, p. 180.

[35] Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 3, Motta a Vittorio Valdani, 29 settembre 1939 (Valdani era un ex direttore della Pirelli).

[36] Le citazioni sono tratte da documenti conservati in ACS, Ministero dell'Interno, DGPS, Divisione Polizia Politica, b. 877, cit.

[37] Cfr. Associazione dimore storiche, Sezione Piemonte e R. A. Valle d'Aosta, Delegazione del Lago Maggiore e del Lago d'Orta, Giornata europea del patrimonio, Ministero dei beni Culturali e Ambientali, *Cortili e giardini aperti. Itinerari tra storia arte e natura da Novara ai laghi d'Orta e Maggiore, 25 e 26 settembre 1999*, Giroscopio, Milano 1999, p. 10. Nel suo diario Caviglia cita un paio di volte Motta, entrambe nel 1941. In una occasione scrive di avere passato un paio di giorni ad Orta attorno al 2 ottobre del 1941, mentre nel secondo caso afferma di averlo incontrato di nuovo a Milano, ai primi di dicembre del 1941, in casa di Giannalisa Feltrinelli, alla presenza di Luigi Albertini, circa tre settimane prima della scomparsa dell'ex-proprietario del «Corriere della Sera» (cfr. E. Caviglia, *Diario (aprile 1925-marzo 1945)*, Casini, Roma 1952, pp. 343-346.

[38] Commendatore con placca dell'ordine di S. Gregorio Magno nel 1930, come già visto (e nell'occasione Paolo Boselli, primo segretario dell'ordine, gli scrisse un bigliettino per comunicargli la nomina che si chiudeva con un «è contento?»; cfr. Archivio Motta, classificatore n. 2, Boselli a Motta, 28 maggio 1930), Motta divenne cavaliere di Gran Croce della Corona d'Italia nell'aprile del 1934 e, nel novembre dello stesso anno, Cavaliere del lavoro; nel 1937 ottenne il titolo di Grand'Ufficiale dell'ordine dei SS. Maurizio e Lazzaro e Grand'Ufficiale dell'ordine della Corona del Belgio (cfr. ACS, PCM, Consulta araldica, fascicolo «Motta Giacinto fu Alessandro», cit.).

[39] Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 17 giugno 1932.

[40] Cfr. ivi, archivio fotografico; sulla nascita di Viareggio come centro balneare della borghesia settentrionale vedi P. Battilani, *Vacanze di pochi, vacanze di tutti. L'evoluzione del turismo europeo*, il Mulino, Bologna 2001, pp. 215-216.

[41] Cfr. Archivio Motta, materiali contabili e distinte di versamenti; E. Cianci, *Il Rotary nella società italiana*, Mursia, Milano 1983, p. 21 e *passim*.

[42] Archivio Bagnaschi, Motta a Savina Bagnaschi, 11 agosto 1932.

[43] Nell'archivio Bagnaschi è conservata una cartolina postale del giugno del 1938, che raffigura Giacinto

Motta che, superato il punto di controllo, si avvia con passo deciso verso la scaletta dell'aereo in partenza sulla rotta Milano-Roma; in una lettera successiva Motta racconta del «bellissimo giro» cui costrinse i passeggeri il pilota del volo Milano-Roma a causa delle condizioni del tempo (cfr. Archivio Bagnaschi, Motta alla sorella Carmelina Motta vedova Scotti, 9 giugno 1938; Motta a Savina Bagnaschi, 2 luglio 1938).

[44] Nell'archivio Motta, mescolate insieme ad altre immagini, vi è poi una fotografia di Motta e della moglie sul dorso di un cammello davanti alla Sfinge (vedi fotografia n. 8). Sul viaggio in Libia vedi Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 12 novembre 1936.

[45] In proposito nel 1935 Motta scriveva: «...mi riprometto di leggere nell'entrante stagione, la sera, quando mia moglie andrà alla Scala. Essa, beata lei, afferra presto il significato spirituale della musica; la sente *d'emblée*; io ho bisogno di risentirla parecchie volte prima di poterla gustare; il mio animo, prontissimo e vibrante in taluna direzione, è tardo tardo per le sollecitazioni musicali» (Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 25 ottobre 1935). Nell'archivio fotografico della famiglia vi è anche una fotografia, scattata a bordo della nave che la portò negli Stati Uniti, che ritrae Rosa Motta Antonione insieme con due amiche e il maestro Toscanini.

[46] Le due citazioni si trovano in due lettere a Emma Savj Lopez rispettivamente del 17 giugno 1932 e del 16 novembre 1933 conservate in Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2.

[47] Ivi, Motta a Emma Savj Lopez, 23 novembre 1931. Implicitamente si poneva all'estremo opposto di Carlo Esterle; infatti, secondo quanto affermò Motta, aprendo le commemorazioni in occasione del decimo anniversario della sua scomparsa, e descrivendo tratti somatici e caratteriali dell'uomo che egli aveva sostituito alla testa della Edison, «Carlo Esterle era uno *charmeur*» (Motta, *Nel decimo anniversario della morte di Carlo Esterle*, cit., p. 905). In un breve profilo di Motta tracciato da Alberto Ferrari nel maggio del 1966, che per prepararlo aveva interrogato a lungo il figlio Leli, si legge: «penetrante nella analisi dei caratteri e degli avvenimenti, il Motta non aveva reticenze per chi gli stava dinanzi. Egli compiva una disamina obbiettiva delle situazioni, senza togliere lo sguardo dal viso del suo interlocutore, ascoltava le risposte, riassumeva in breve scorcio. Alla fine diceva: "Tiri lei le conclusioni: altrimenti le tiro io"» (A. Ferrari, *Profili*, Tipografia G. e G. Pesatori, Milano 1966, p. 157). E a proposito della sua maniera di osservare le persone mentre parlava con loro, Giorgio Valerio, che fu suo collaboratore a partire dalla fine degli anni Trenta, aggiungeva: «ne ricordo lo sguardo scrutatore. Uno sguardo che prendeva, da sopra le lenti da presbite, chi appariva sulla soglia della lunga stanza, e non gli si toglieva di dosso, sino a quando il colloquio era concluso» (*Dott. Ing. Giorgio Valerio Consigliere Delegato della Società Edison*, in Politecnico di Milano, *Inaugurazione di un busto al prof. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 42).

[48] Biblioteca Motta, H.G. Wells, *Tono Bungay*, roman traduit de l'anglais par Edouard Guyot professeur à la Sorbonne, Payot, Paris 1929, p. 295; J. Benda, *Un regulier dans le siècle*, Gallimard, Paris 1937, pp. 79-80; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 42, Motta a Ettore Cesari, 12 dicembre 1939.

[49] Archivio Bagnaschi, Motta a Savina Motta, 30 dicembre 1925.

[50] Cfr. Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 8, Motta al padre, 18 giugno 1904.

[51] Ivi, vol. 7, Motta al padre, 27 febbraio 1903.

[52] Ivi, vol. 8, Motta al padre, 18 giugno 1904.

[53] Cfr. ivi, vol. 8, Motta al padre, 7 giugno 1904.

[54] La prima citazione è tratta dalla lettera al padre del 27 febbraio 1903, citata alla nota 51; le altre due da una lettera ad Emma Savj Lopez del 17 giugno 1932 (anch'essa già citata alla nota 39), nella quale, parlando dei propri sentimenti verso la madre e la moglie, confessò anche: «la passione mi ha risparmiato».

[55] Archivio Motta, prima serie dei copialettere, vol. 27, Motta a Bertini, 8 novembre 1911.

[56] Ci asteniamo da citazioni dettagliate; le lettere di Motta sulla sistemazione della casa di Corso Magenta sono tutte nel copialettere n. 27.

[57] Archivio Storico del Comune di Mortara, verbale dell'ufficio elettorale per le elezioni amministrative del 13 giugno 1910 e lettera di dimissioni dell'8 maggio 1911. Qualche mese più tardi, in settembre, morì il piccolo Bruno Motta, figlio di Luigi, di poco più di un anno.

[58] Motta pagò anche il necrologio che venne pubblicato il 14 gennaio su «Il Sole» (cfr. ivi, vol. 33, Motta a Amministrazione del «Sole», 22 gennaio 1914).

[59] Cfr. ivi, vol. 38, Motta a Giovanni Motta, 25 febbraio 1917.

[60] Le citazioni sono tratte da Caloro, *Pionieri dell'industria italiana*, cit., p. 185; Pampuro, *Giacinto Motta: un grande protagonista*, cit., p. 8; l'accenno alle conoscenze linguistiche è tratto dalla scheda che Motta dovette riempire per l'amministrazione del Pnf nel 1941.

[61] Cfr. Archivio parrocchiale di Mortara, stato delle anime, vol. 1870, n. 30. Nel 1918 morì il padre di Motta, Alessandro, ma nell'archivio non si trova alcun accenno a tale momento.

[62] Archivio Bagnaschi, Motta a Savina Motta, 23 aprile 1924.

[63] Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 1932; due anni prima, andando in visita a Giannina Bonicelli, moglie di un dirigente della Bresciana scomparso prematuramente, incontrando uno dei tre figli della signora, ebbe un momento di grande emozione: «forse ho rivisto lo sguardo invocante del mio Ettore e mi sono sentito profondamente turbato; ho abbracciato e baciato in lui qualche cosa che mi pareva mio! Perdoni queste parole di un uomo – scriveva qualche giorno dopo – che oggi, dopo più di otto anni, non ha dimenticato né attenuato il proprio dolore» (ivi, Motta a Giannina Bonicelli, 14 ottobre 1930).

[64] Archivio del Politecnico, Archivio generale, fasc. n. 594, «Motta Ing. Comm. Giacinto Giuseppe, professore straordinario», Allegato al verbale del Consiglio dei professori in data 15 novembre 1924, Motta a Zunini, 26 ottobre 1924. Nel gennaio successivo Motta comunicò di voler rinunciare alla pensione cui avrebbe avuto diritto, perché gli sarebbe stata concessa solo dimostrando le sue condizioni di salute, ma «siccome questa sarebbe una bugia» e dato che non era «in condizioni d'aver bisogno della pensione», ne fece a meno «senza sacrificio» (ivi, Motta a Fernando Süss, segreteria del Politecnico, 10 gennaio 1925).

[65] Archivio Bagnaschi, Motta a Savina Bagnaschi, 19 dicembre 1930; quest'ultima, figlia del fratello Luigi, era la pronipote prediletta di Motta anche perché aveva una notevole somiglianza, nei tratti del viso, con Ettore Motta, tanto che posò per lo scultore che, nel 1924, realizzò il busto del primogenito di Giacinto (cfr. ivi, Motta a Savina Motta, 15 luglio 1924).

[66] Cfr. ASM, Gabinetto di Prefettura, primo versamento, b. 511, Gabinetto del Ministero dell'Interno a Prefetto di Milano, 18 novembre 1926 e Motta al Prefetto di Milano, 23 novembre 1926.

[67] Cfr. *La Società Edison e il suo gruppo*, s.i.t., Milano 1927, pp. 87-89; *La colonia di Suna sul Lago Maggiore*, in «Il Piccolo», 11 luglio 1930; *Società Edison 1884 1934 Milano*, s.i.t., Milano 1934, pp. 123-124; Gruppo Edison, *Le colonie estive "Ettore Motta"*, luglio 1937, Bertieri, Milano 1937; ma vedi anche Barbagelata, *Giacinto Motta 5 aprile 1870-12 dicembre 1943*, cit., p. 16; *Inaugurazione di un busto*, cit., pp. 29 e 43. Dall'archivio fotografico e da altri accenni contenuti in varie lettere si evince che Motta andasse regolarmente e con grande piacere in visita alle due colonie, facendosi spesso fotografare attorniato dal personale di sorveglianza, ma soprattutto dai bambini che erano ospitati. Le colonie non furono le sole forme di assistenza a favore dei dipendenti volute da Motta: nel 1917 creò l'Istituzione di previdenza Esterle che garantiva una pensione dopo 35 anni di lavoro; qualche anno dopo istituì le casse di soccorso in caso di malattia; nel 1926 diede vita agli spacci interni per la vendita di generi alimentari e di vestiario al prezzo di costo; dal 1926, infine, d'intesa con la direzione della Scala di Milano, vennero organizzate delle rappresentazioni in esclusiva per i dipendenti della Edison (cfr. *La Società Edison e il suo gruppo*, cit., p. 90-91).

[68] Cfr. Archivio Storico del Politecnico, fascicolo «Fondazione Politecnica Italiana»; Barbagelata, *Giacinto Motta 5 aprile 1870-12 dicembre 1943*, cit., pp. 11-13.

[69] Cfr. Archivio dell'Istituto Tecnico Bordoni, Pavia, verbali del consiglio dei professori, seduta del 4 aprile 1939; R. Tosoni, *Vocìo di bimbi. Storia dell'asilo infantile di Mortara 1846-1998*, Il Piccolo Torchio, Novara 1997, pp. 433-445, dove si precisa che tra il 1930 e il 1942 Motta mise a disposizione dell'asilo oltre 330 mila lire. Nel corso della guerra venne anche avviata la trafila burocratica per intitolare a Motta l'istituzione, ma la pratica non si perfezionò a causa delle vicende belliche (cfr. ivi, p. 437).

[70] «Ti prego vivamente di tenere questa informazione come riservatissima – scriveva a Feltrinelli – perché se il fatto giungesse all'orecchio di Lei, addio vantaggio che io mi riprometto dal fargli credere che col suo lavoro guadagna qualche cosa», anche se poi aggiungeva di volersi comportare così per contrastare «le voci piuttosto malignette e le critiche» che lo investirono per avere dato un posto al figlio in un periodo di grandi difficoltà economiche e di riduzione del personale (cfr. Archivio Feltrinelli, Fondo Carlo Feltrinelli, b. 114, fasc. 1, Motta a Feltrinelli, 14 marzo 1932). In una pagina di un libro di Maurois, nel quale lo scrittore francese scrivendo del rapporto tra la dimensione divina e l'uomo a fianco della frase «il est vrai, pense-je, que l'homme ne peut vivre sans règles», dopo avere sottolineato le ultime cinque parole, aggiunse a fianco a matita «Leli» (cfr. Biblioteca Motta, A. Maurois, *Mes songes que voice*, Editions Bernard Grasset, Parigi 1933, p. 37).

[71] Nel 1930 Mario sfiorò l'incidente politico con il console italiano a Zurigo (dove studiava), avendo sostenuto che non si dovesse salutarlo «romanamente» al suo arrivo nelle feste studentesche (Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 19, Motta a Mario Motta, 16 novembre 1930; Motta si firmò «papalone», soprannome con cui veniva chiamato dai figli).

[72] Cfr. ACS, DGPS, Polizia politica, fascicoli personali, b. 917, fascicolo «Motta On. le Giacinto»; Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, Motta a Dottor M. Husmann, 30 giugno 1930 e 24 luglio 1930.

[73] Mario Motta aveva offerto ospitalità ad un Indro Montanelli in fuga da Milano nella villa di Orta, dove aveva dato rifugio anche ad un famoso comandante partigiano della zona, Filippo Beltrami. Un'im-

prudenza di Montanelli causò l'arresto di Motta, che venne lasciato libero dopo qualche giorno ed ucciso con una raffica di mitra alle spalle sulla strada che da Gozzano porta ad Orta, subito dopo essere stato rimesso in libertà. Sul luogo nel 1945 venne eretto un monumento in memoria. Su Mario Motta si veda l'articolo che scrisse su «La Libertà» del 16 novembre 1945 lo scrittore Ettore Janni, *Mario Motta 6 maggio 1908-16 novembre 1944* e R. Barisonzo, *Orta costò il carcere a Indro*, in «La Stampa», 13 febbraio 1994; Id., *L'ingegnere di Pella martire per la libertà*, ivi, 30 agosto 1998). Mario Motta lasciò la sua compagna Piera e due figli, Pietro Alessandro (detto Pam, dove la «m» è quella di Motta) e Rosa Maria (detta Cina). Dal suo matrimonio Leli, che, all'indomani della fine della guerra, venne nominato sindaco di Orta dal Cln, ebbe invece tre figli: Lorenzo, Gianmario e Paola.

[74] La frase che dà il titolo a questo paragrafo apre una lettera di un certo Ugo Piazza di Milano, padre di quattro figli, che era stato per otto anni direttore di una società e che in quel momento si trovava disoccupato e che aveva anche perduto i risparmi, avendoli affidati ad una ditta andata in dissesto con la crisi del '29 (cfr. Archivio Motta, erogazioni 1933, Ugo Piazza a Motta, 24 aprile 1933).

[75] Cfr. ivi, erogazioni 1926-27, Malvezzi a Motta, 14 febbraio 1927 con allegata una ricevuta. Nel suo libro autobiografico Giorgio Amendola scrive che i nomi degli amici che avrebbero provveduto al mantenimento della madre in clinica e agli studi suoi e dei fratelli «fino al conseguimento della laurea», «non ci furono, per discrezione, mai rivelati», e di aver appreso più tardi dal carteggio Zanotti Bianco-Giustino Fortunato, che questi aveva versato 5000 lire. Poi aggiunge che, secondo le sue informazioni, i rappresentanti del gruppo, «quindi i nostri supertutori», erano Albertini e Visconti Venosta (G. Amendola, *Una scelta di vita*, Rizzoli, Milano 1980, p. 143).

[76] Cfr. Archivio Motta, erogazioni 1928, Virgilio Pitscheider a Motta, 7 giugno 1928.

[77] Ivi, Carolina a Giacinto, 3 febbraio 1928.

[78] Ivi, erogazioni 1929, Concetta Mastrosanti a Motta, 15 ottobre 1929.

[79] Ivi, erogazioni 1930, Fenzo Fenzi a Motta, 26 aprile 1930.

[80] Ivi, erogazioni 1931, Rosina Graziosi a Motta, 27 giugno 1931.

[81] Ivi, erogazioni 1932, Maria Cicogna a Motta, 15 marzo 1932.

[82] Ivi, erogazioni 1933, Natalina Pozzi a Motta, 18 ottobre 1933.

[83] Ivi, erogazioni 1934, Giulietta Lasinio a Motta, 5 luglio 1934.

[84] Ivi, erogazioni 1934, Carolina Rognone a Motta, 22 marzo 1934.

[85] Ivi, erogazioni 1935, Prefetto a Motta, 12 luglio 1935.

[86] Ivi, erogazioni 1935, Aristide Cortesi a Motta, 18 giugno 1935.

[87] Ivi, erogazioni 1937, Motta a Fantoli, 7 ottobre 1937.

[88] Ivi, erogazioni 1934, Motta a Gemma Pero, 18 aprile 1934.

[89] Ivi, erogazioni 1936, Giulio Bertelli a Motta, 29 maggio 1936.

[90] Ivi, erogazioni 1936, Fernanda Ojetti a Motta, 24 marzo 1936; erogazioni 1938, Fernanda Ojetti a Motta, 31 agosto 1938. Nel 1941, poi, il direttore dell'Ufficio Belle Arti e dell'Archivio storico del Comune di Milano, Giorgio Nicodemi, offrì a Motta di acquistare il prestigioso *Handbuch für Kunstwissenschaft* che un giovane studente di storia dell'arte era costretto a cedere per pagare tasse e per sostenere le spese, ma Motta non accettò, affermando di «non conoscere la lingua 'germanica' come sarebbe necessario per accettare la rinuncia cui sarebbe [stato] disposto» il giovane, fecendogli tuttavia pervenire ugualmente 500 lire (ivi, erogazioni 1941, Nicodemi a Motta,16 giugno 1941; Motta a Nicodemi, 19 giugno 1941.

[91] Gonzales, *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta*, cit., p. 48.

[92] Cfr. Archivio Motta, erogazioni, anni vari.

[93] Cfr. G. Rumi, *Il tesoro vitale della nostra verità. Da Achille Ratti a Giovan Battista Montini*, in *Storia religiosa della Lombardia. Diocesi di Milano*, a cura di A. Caprioli, A. Rimbaldi, L. Vaccaro, La Scuola, Brescia 1990, pp. 826-835.

[94] Cfr. Archivio Storico Diocesano, Carte Schuster, n. 67019, Motta a Schuster, 17 dicembre 1933; Archivio Motta, erogazioni 1932-33.

[95] Fu il quotidiano cattolico «L'Italia», diretto da don Luigi Corbella, in molte circostanze elemento di raccordo tra la curia milanese ed il regime, a svolgere un ruolo decisivo nella vicenda, pubblicando, con l'autorizzazione di Motta, le cifre delle sue donazioni alla curia milanese: fino al 1940 Motta aveva versato 210 mila lire per il seminario di Venegono, 130 mila per la chiesa di Paderno d'Adda, 550 mila per le nuove chiese (cfr. Archivio Storico Diocesano, Carte Schuster, n. 61258, don Corbella a don Terraneo, segretario del cardinale, 4 aprile 1940; *L'ingegner Giacinto Motta nominato conte*, in «L'Italia», 3 aprile 1940). Sul quotidiano cattolico milanese di veda M. Forni, *La stampa cattolica alla prova del fascismo*, in «Contemporanea», vol. VI, pp. 621-647, che precisa che il giornale vendeva circa 30-50 mila copie, e V. Marchi, *«L'Italia e la «questione ebraica» negli anni Trenta*, in «Studi storici», XXXV, 1994, pp. 811-849.

[96] Archivio Motta, fascicolo «corrispondenza con Cardinale e Mons. Gilardi», Cardinale Schuster a Motta, 13 dicembre 1940. La chiesa sarebbe stata dedicata a S. Rosa da Orvieto ed avrebbe avuto al suo interno un altare dedicato a S. Giacinto.

[97] Ivi, seconda serie dei copialettere, vol. 42, Motta a On. Sandro Lessona, 9 aprile 1940.

[98] Ivi, fascicolo «Contratti di Motta-corrispondenza con Feltrinelli e Pirelli», Motta a Giovan Battista Pirelli», febbraio 1927 (la lettera presenta nella prima pagina la scritta in rosso «non trasmesso»); da quella stessa citazione è tratto il titolo di questo paragrafo.

[99] Ivi, Giovan Battista Pirelli a Motta, 16 dicembre 1926; Motta a Alberto Pirelli, 19 dicembre 1930; Alberto Pirelli a Motta, 13 aprile 1938.

[100] Nel 1927 era presente in ben 25 consigli d'amministrazione, saliti nel 1929 a 26, di cui una sola poteva definirsi una società senza apparenti fini di lucro, la S.A. Convalescenziario Gruppo Edison «Congrue», oltre ad almeno altre due società estere; nel 1931 quel numero era salito a 33 (di cui tre avevano quelle caratteristiche: il Convalescenziario, la Società milanese del Golf e l'Assonime), mentre due anni più tardi erano scese a 21, comprese le tre appena nominate (cfr. Credito Italiano, *Notizie statistiche sulle principali società italiane per azioni*, Milano 1928; le edizioni del 1929, 1931 e 1933 della *Biografia finanziaria italiana. Guida degli amministratori e dei sindaci delle società anonime per azioni*, cit., rispettivamente pp. 460-461, 557, 525.

[101] Cfr. ivi, fascicolo «Distinte numeriche dei titoli nominativi depositati in forziere».

[102] Cfr. M. Negri, *Il mito di Milano e i riti della società borghese*, in *La città borghese. Milano, 1880-1968*, a cura di M. Negri e S. Rebora, Skira, Milano 2002, pp. 85-100. In una palazzina ristrutturata da Piero Portaluppi, al numero 65-67, abitava anche Ettore Conti (cfr. M. Canella, *«La nozione della necessità»*, ivi, p. 70). Sul trasloco in questa casa si veda Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 6., Motta a Borasio, 23 ottobre 1923.

[103] La descrizione della casa, che non è più nelle disponibilità della famiglia, ci è stata fornita dal professor Gianmario Motta.

[104] Nella fotografia si riesce a leggere la firma del pittore autore degli altri due ritratti ricordato in testo, che sono invece riprodotti in S. Rebora, *Una questione di gusto. Imprenditori, pittori e scultori a Milano*, in *La città borghese*, cit., pp. 27 e 49. Negli anni Venti Amisani abitò per alcuni anni al piano inferiore dello stabile di Corso Magenta 84 nel quale viveva Motta (cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 9, Motta a avvocato Edoardo Majno, 11 maggio 1926). Il rapporto con Amisani risaliva però agli anni precedenti il primo conflitto mondiale, dato che l'artista realizzò anche un tondo che raffigura i tre figli di Rosa e Giacinto Motta.

[105] Cfr. *Annuario generale d'Italia 1818*, Roma 1919; R. Verdina, *Il Borgo d'Orta, l'Isola di S. Giulio e il Sacro Monte secondo nuove ricerche, con l'aggiunta di itinerari turistici della riviera*, Omegna, Tipografia L. Vercelli, 1940, pp. 80, 181-182.

[106] Cfr. C. Nigra, *Orta barocca nel Novecento*, Editore E. Cattaneo, Novara 1939; R. Verdina, *Breve storia del Sacro Monte d'Orta secondo le epigrafi e i manoscritti latini*, Tip. E. Cattaneo, Orta 1939 e Id., *Il Borgo d'Orta*, cit., pp. 7 e 68.

[107] Cfr. Associazione Dimore Storiche ecc., *Cortili e giardini aperti*, cit., p. 10.

[108] Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 25 ottobre 1935.

[109] Public Record Office (Londra), FO 371/20418, Drummond a Eden, 21 marzo 1935, p. 14.

[110] Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 23, Motta a Elena Bielinska, 16 febbraio 1931 (le sottolineature sono nel testo).

[111] Cfr. ivi, erogazioni, anni vari.

[112] Cfr. Biblioteca Motta, A. Maurois, *Edouard VII et son temps*, Les Editions de France, Paris 1933, frontespizio e p. 287.

[113] Di questa abitudine era evidentemente a conoscenza uno dei suoi più stretti collaboratori, l'allora giovane ingegner Giorgio Valerio che, una quindicina d'anni dopo la morte di Motta, ricordò «i libri della sua biblioteca, annotati a margine, in appunti critici o in sviluppi di pensiero, con un'attenzione e precisione che non rilevano soltanto l'acume dell'intelletto, ma l'inesauribile lavoro di una mente che cercava ovunque la sua verità, pronta a modificare un'opinione, a ricredersi, ad accettare la conclusione altrui, a confrontarsi di una conferma, a gioire di una scoperta» *(Parole del Dott. Ing. Giorgio Valerio*, cit., p. 41).

[114] «La parola è forse la più grande delle forze di cui possa disporre un uomo forte; legga in proposito i colloqui di Ludwig con Mussolini» (Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 2, Motta a Emma Savj Lopez, 14 luglio 1932).

[115] Cfr. ivi, Motta a Emma Savj Lopez, 25 ottobre 1935.

[116] *Ibid.*

[117] Ivi, Motta a Emma Savj Lopez, 2 dicembre 1930.
[118] Ivi, Motta a Emma Savj Lopez, 23 febbraio 1932. Antonio Beltraminelli fu giornalista e scrittore, autore di poesie e di libri per ragazzi, ma anche di un'encomiastica biografia del duce (*L'uomo nuovo*, apparsa nel 1923).
[119] Ivi, Motta a Emma Savj Lopez, 30 aprile 1934.
[120] Cfr. G. Motta, *Inaugurandosi la Centrale di S. Francesco in Mese*, in «Realtà», 1 luglio 1927.
[121] Archivio Motta, corrispondenza, classificatore n. 3, Motta a Achille Bossi, 28 gennaio 1941.
[122] Cfr. *Giacinto Motta 5 aprile 1870-12 dicembre 1943*, cit., p.16.
[123] Cfr. Archivio Motta, seconda serie dei copialettere, vol. 42, Motta a Mariano D'Amelio, primo presidente della Corte di Cassazione, 10 luglio 1941.
[124] Cfr. Archivio Motta, ritaglio di giornale in data 10 dicembre 1941 con articolo intitolato *La minestra invernale del Conte Motta*.
[125] Cfr. ivi, seconda serie dei copialettere, vol. 22, Motta a Banti, 6 dicembre 1930; Motta a Ministro dell'Agricoltura e Foreste Giuseppe Tassinari, 26 ottobre 1941.
[126] Cfr. Archivio Motta, fascicolo «Contratti di Motta», Motta a Pirelli, 17 febbraio 1942; Pirelli a Motta, 18 febbraio 1942; Archivio Alberto Pirelli, Miscellanea Italia, B/X, Carte Edison, Comunicazione all'assemblea del 19 marzo 1942, XX da parte del dott. Alberto Pirelli (nell'occasione la Fondazione politecnica italiana assunse il nome di Fondazione Giacinto Motta-Edison); la lunga citazione è tratta da una lettera contenuta nella seconda serie dei copialettere, vol. 11, Motta a Ing. Silvio Broggi, consigliere delegato della Società emiliana di esercizi elettrici, 28 gennaio 1927.
[127] *Un grande ingegnere*, «Il Corriere della Sera», 21 dicembre 1943; *Il Conte Motta*, in «La nuova scintilla», 31 dicembre 1943 (dalla quale è tratta la citazione sui funerali); *Commemorazione del dott. Ing. Giacinto Motta tenuta all'Associazione Elettrotecnica Italiana, Sezione di Milano, il 9 marzo 1944 dal dott. Ing. Tito Gonzales*, cit., p. 51.
[128] Biblioteca Motta, Benda, *Un regulier dans le siècle*, cit., p. 213. Le brevi annotazioni su Benda sono tratte dall'*Introduzione* di Sandra Teroni Menzella all'edizione italiana di J. Benda, *Il tradimento dei chierici. Il ruolo dell'intellettuale nella società contemporanea*, Einaudi, Torino 1976, pp. XVII-XVIII.

Indici

Indice dei nomi

Abegg, A., 107, 250.
Agnelli, 84.
Agnelli, G., 114, 213, 221, 230, 248, 250, 257, 330.
Alberti, R., 333.
Albertini, L., 36, 71, 86, 129, 135-6, 147-50, 153, 156, 159, 337, 340.
Aldred, J., 176, 198.
Alfieri, C., 326.
Alighieri, D., 326.
Allievi, L., 157.
Amatori, F., x.
Amendola, Antonio, 312.
Amendola, Ada, 312.
Amendola, Giorgio, 312, 340.
Amendola, Giovanni, 144, 146, 147, 153, 159, 312.
Amendola, P., 312.
Amisani, G., 322, 341.
Ancona, U., 58, 74, 92, 103, 216, 249.
André, M., 328.
Annigoni, R., 56.
Antonione R., *v.* Motta Antonione, R.
Anzini, G., 89.
Aragon, L., 333.
Ariosto, L., 326.
Armanni, V., x, 158, 244.
Arnò, R., 62, 63, 68, 75.
Arnoldi, M., 120.
Arpinati, L., 248.
Artusi, P., 326.
Attolico, B., 173.
Bagnaschi, M.A., IX, 117.
Bagnaschi. S., *v.* Motta-Bagnaschi, S.
Bainville, J., 328.
Balella, G., 250.
Balzac, Honoré de, 328.
Balzan, E., 71.
Balzarotti, F., 261.
Banti, G. 336, 342.
Barbagelata, A., 29, 68, 169, 170.
Barbier, C., 18.
Barbier, D., 307.
Barbiero, R. 326.
Barbone, D., IX-X.
Barinetti, G.B., 40.
Baroni, 69.
Bartolomasi (mons.), 337.
Baudelaire, C., 327.
Bava Beccaris, F., 65.
Bédier, J., 82.
Beer, E., 336.
Belinzaghi, G., 12.
Bell, A.G., 46, 55.
Bellarini, F., 244.
Bellotti, 129.
Belluzzo, G., 29, 68, 89-92, 210, 239, 253, 267, 277.
Beltrami, F., 339.
Beltraminelli, A., 330, 342.
Bencinelli, L., 247.
Benda, J., 304, 329-30, 333, 342.
Beneduce, A., 154, 182, 183, 188, 193, 229-33, 234, 237, 247, 250-2, 275.

Benjamin, R., 328.
Benni, A.S., 135, 141, 147-8, 223, 243, 270, 298, 335-6.
Bensa, P.E., 123.
Bernocchi, M., 322.
Bersellini, 138.
Bertarelli, L.V., 51, 73.
Bertarelli, T., 51-2, 54, 58, 61, 74.
Bertelli, G., 315, 340.
Bertini, A., 75, 92, 94, 242.
Bertotti, 315.
Bevione, G., 138-40.
Bianchi, A.G., 118, 144, 159, 238, 252, 328.
Bianchi, G., 149.
Bianchi, M. 218.
Bielinska, E., 341.
Biffi, A., 67.
Bignami, P., 73.
Binda, A., 286.
Bisanza (ing.) 102.
Bocciardo, A., 310.
Bocciardo, E., 310.
Boncompagni Ludovisi, F., 258, 278.
Bondi, Max, 111-7, 123, 133, 257.
Bonelli, G., 259.
Bonicelli, G., 339.
Bonnard, J.P., 327.
Bonomi, I., 98-102, 104, 120, 133, 162.
Bonzi, I., 80, 84.
Borasio, L., 321, 341.
Bordeaux, H., 327.
Bordoni, A.M., 8.
Borelli, 84.
Borgatta, G., 247.
Borletti (famiglia), 188.
Borletti, S., 138-9, 158, 243, 260-2, 264, 266, 268, 278-9.
Bosatra, B., x.
Boselli, P., 98, 120, 288, 335, 337.
Bossi, A., 342.
Bottai, G., 218-9, 247.
Boulanger, J., 327.
Bradford (contessa di), 327.
Brandi, V., 109.
Breda, E., 121.
Breisig, 55.
Brentano, G., 12.
Briand, A., 248, 298, 328.
Brignatelli (avv.), 119.
Brioschi, F., 11.
Brocco (ing.)., 139.
Broggi, S., 342.
Brusadelli E. 261.
Brusati, U., 84.
Bülow (von), B.H.K., 326.

Cabiati, A., 44, 72.
Calciati, L., 6.
Calciatti, D., 6.
Caldara, E., 81, 126, 130.
Calì, G., 296.
Campochiaro, E., x.
Candiani, E., 130.
Cantoni, E., 59.
Canzi, L., 111, 113, 115, 255.
Capuano, M., 35, 103.
Carbonelli, P., 243.
Cardani, E., 158.
Cardarelli, S., x.
Carli, M., 245.
Carlisle, H.G., 329.
Carré, J.M., 328.
Casati, 7.
Case, J.F., 178-9, 239.
Cases (avv.), 71.
Cassis, G., 87.
Castiglioni, C., 278.
Cavadossi, 282.
Cavasola, G., 87, 90.
Caviglia, E., 300, 337.
Cenzato, G., 102, 228, 250.
Cesari, E., 248, 338.
Chesterfield (contessa di), A., 327.
Chesterton, G.K., 329-30.
Chevalier, G., 327.
Chiesa, E., 80.
Chiozzolini, A., 73.
Ciano, G., 300.
Cicogna, M., 340.
Cippico, A., 152.
Civita, D., 244.
Clemenceau, G., 228, 329.
Clerici, C., 15, 119, 202-3, 214, 240, 243-4, 246.
Clerici, G., 254, 261, 263.
Coi, A., 70, 244.
Colette, S.G., 327.
Colombo, C., 326.
Colombo, G., 40.
Colombo, Giuseppe, 13, 15, 29, 40, 52, 63, 64, 66, 77, 93, 100, 106, 109-11, 113, 115, 117, 123.
Conrad, J., 329.
Conti, E., 15, 30-1, 40, 70-1, 74, 103, 107, 110, 114, 119, 122, 126, 129, 135, 150, 152, 155, 157-8, 160, 168, 195, 197-205, 214, 232, 237, 240, 242-5, 306, 322, 341.
Conti, G., 322.
Cooper, D., 327.
Corbella, L., 340.
Corbino, O.M., 99, 101-3, 120, 162, 284, 286.
Cornaggia Medici Castiglioni, C.O., 80.
Cortesi, A., 340.
Covi, A., 70, 245.
Crollanza, 71.

D'Adamo, A., 101.
Dallolio, A., 90, 121, 123.
D'Amelio, M., 342.
Davi, L., 101.
De Capitani Da Vimercate, E., 130, 135.
De Falco, D., 254.
De Felice, R., 148.
De Ianni, N., x.
De Marchi, 118.
De Martino, 87.
De Santis, 101.
De Stefani, A., 141, 177, 213, 257, 263.
De Strens, E., 331.
Decleva, E., 158.
Del Buono, 101.
Del Giudice, F., x.
Delaisi, F., 329.
Della Torre, L., 121, 138.
Descartes, René, 328.
Di Crollalanza, A., 218-9, 248.
Di Francesco, 254.
Dickens, C., 65.
Dimier, J., 328.
Dispienza, R., 62.
Disraeli, B., 327.
Don Abbondio, 148.
Donadoni, E., 325.
Donegani, G., 141, 147, 335.
Dorigo, S., x.
D'Ormesson, W., 298, 328.
Drummond, E. (Lord Perth), 341.

Eckermann, J.P., 325.
Eden, A., 341.
Edison,T.A., 13, 286.
Edoardo VII, 325.
Einaudi, L., 142, 216, 225, 247.
Einaudi, R., 244.
Emanueli, 68.
Erba, C., 61.
Esterle, B., 241.
Esterle, C., 40 52-3 70, 73, 92, 103, 1076, 109-11, 113, 115, 121-2, 176, 198, 242, 286, 319, 330, 338-9.

Facchini, C., 258, 261.
Facta, L., 133, 261.
Falcioni, A., 292.
Falck (famiglia), 183.

Falck, G.E., 118, 261, 262, 269, 279-80.
Fano, G.L., 245.
Fano, G., 211.
Fantoli, G., 315, 340.
Farbman, M., 160.
Farfarana (mons.), X.
Farinacci, R., 147, 150, 337.
Feltrinelli, A., 233-4.
Feltrinelli (coniugi), 302.
Feltrinelli (famiglia), VII, 52, 138, 231, 233, 264.
Feltrinelli, C.F., IX.
Feltrinelli, C., 117, 158, 182, 196, 204, 230, 232-5, 240, 245, 247, 249, 250-1, 260, 265, 271, 274-7, 279, 281, 288, 295, 302, 339-40.
Feltrinelli, G., 232, 234, 252, 302, 337.
Fenoglio, P., 113, 123, 277.
Fenzi, F., 340.
Fera, L., 117.
Ferrari, A., 339.
Ferrario, A., 280.
Ferraris, G., 62.
Ferraris, L., 285.
Ferrerio, P., 56, 68, 70, 228-31, 234, 250.
Ferrini, R., 14.
Feydeau, G., 327.
Finzi, A., 213, 246.
Foderà, 280.
Fogazzaro, A., 325.
Forester (Lord), 327.
Fornaciari, L., 248, 336.
Fortunato G., 340.
Foscolo, U., 326.
France A., 328.
Francesco d'Assisi, santo, 331.
Fulöp-Miller, R., 328.
Fumagalli, G., 71.

Gadda, G., 15, 89, 197.
Gaggia, A., 101-2.
Gai, S., 159, 246.
Galante, E., 54, 70, 71.
Galilei, G., 17.
Gallini (famiglia), 323.
Gasbarroni, 250.
Gasparotto, L., 80.
Gentile, G., 7.
Gentile, H.T., 73.
Gentiloni, V.O., 80.
Gérard, 14.
Gerbi, 70.
Gerosa, E., 51.
Ghetti, O., 101.
Giarratana,A., 212, 215-6, 218, 220, 225, 247, 249.
Gidoni, D., 186, 253-63, 265-7, 269, 277-9.
Gilardi, G., 341.
Giolitti, G., 78, 80, 82, 85, 132, 135, 149, 190.
Giuliani S., 247.
Giulietti, G., 131.
Giuriati, G., 221-2, 291.
Goldoni, C., 326.
Goldschmied, L., 272.
Gondrecourt (de), A., 327.
Gonzales, T., 16, 39, 41-2, 44, 72, 196, 246, 250, 261, 279, 315.
Gottarelli, A., 245.
Gramsci, A., 150.
Grassi, G., 63.
Gray, 55.
Graziadei, A., 78.
Graziosi, R., 340.
Greppi, E., 78, 80, 178, 243.
Grossoni, O., 287.
Gualino, R., 114-6, 123, 219.
Guerrieri, G., 247.

Heinemann, D., 249, 329.
Hemingway, E., 333.
Hertner, P. 120.

Hitler, A., 229.
Hoepli, U., 53-5, 73.
Hugo, V., 65.
Hultman, 47.
Husman, M., 339.
Huxley, A.L., 330.

Janni, B., 310.
Janni, E.,310.
Joel, O., 70.
Jolles, H.R., 244.
Jouvenal (de), H., 328.
Jung, G., 223, 274.

Kipling, R., 329.
Kruger, S.J.P., 24.
Kuliscioff, A., 78, 118.

Labriola, A., 132, 133, 164.
Lacourt-Gayet, F., 327.
Lamont, T.W., 177.
Lasinio, G., 340.
Lavis, F., 173.
Leidi,.C., 73.
Leopardi, G., 326.
Lepetit, E., 119.
Lessona, S., 341.
Levi, G., 213.
Levi, I., 261, 269, 280.
Lodigiani, V., 254.
Longoni, E., 152, 153, 160.
Lori, 103.
Loria, L., 51, 73.
Loria, P.M., 65.
Ludwig, E., 326, 328, 341.
Lusignoli, A., 134, 137.
Luzzatto, 118, 130.
Luzzatto, A., 204, 243.

Machiavelli, N., 326.
Maeterlinck, M., 325.
Maffioli, 80.
Magatti, E., 89,
Magnocavallo, A., 30, 70, 285.
Magrini, A., 314.
Majno, E., 234, 252, 341.
Malraux, A., 333.
Malvezzi, G., 312, 340.
Manfredini A. 79, 118.
Mangiagalli, L., 5, 70, 130, 139.
Mangiagalli, T., 70.
Mangili, C., 70, 122.
Manin, D., 326.
Mansfield, K., 329.
Manzoni, A., 326.
Marasini, G., 152-3, 160.
Marcello, C., 250, 299.
Marchetti, 261, 280.
Marco Aurelio, 288.
Margueritte, V., 328.
Martelli, G., 15
Martelli, M., 79.
Martini, F., 326.
Marx, K., 77.
Marzotto, G., 261.
Mascagni, P., 287, 337.
Massarelli, F., 89.
Massis, H, 329.
Mastrostanti, C., 340.
Mataloni, J., 293, 335-6.
Maugham, S., 329.
Maupassant (de), G. 327.
Mauriac, F., 328.
Maurois, A., 327-8, 330, 339.
Mazzini, G. 326.
Mazzocchi, L., 89.
Mazzotti Biancinelli, L., 113, 115, 123.
Mazzuccotelli, 323.
Medici del Vascello, G., 197.
Mengarini, 103.
Merizzi, G., 246.
Meucci, A., 55.
Mina, C., 41, 43, 62, 72, 95, 109.
Miola, A., IX.

Mirabeau, G.H. de Riquet, 328.
Molteni, A., 266, 268.
Moneta, P. 241.
Montanelli, I., 339.
Moretti, 118.
Mori, G., x, 214.
Moris, M.H., 17.
Morpurgo, E., 261.
Morreale, G., x.
Mortara, G., 288, 334-5.
Mosconi, A., 276.
Mototov, 298.
Motta Antonione, R., 18, 300-1, 303-6, 308, 314, 321-2, 325, 339, 341.
Motta Bagnaschi, S., IX, 331-2, 335, 337-9.
Motta Enrichetta, 6.
Motta Gherardi, Carolina, 6, 313.
Motta Guglielmone, Carolina, 307.
Motta Scotti Carmelina, 6, 304, 313, 338.
Motta, Alessandro, 5, 6, 19, 71, 73, 338.
Motta, Amedeo, 6
Motta, Bruno, 339.
Motta, Ettore, 18, 235, 300, 303, 306, 308, 314, 333, 339.
Motta, Galileo, 18, 306.
Motta, Giammario, x, 339, 341.
Motta, Giovanni, 6, 241, 306, 338.
Motta, Giuseppe (pres. Confederazione Elvetica), 245.
Motta, Lorenzo, 339.
Motta, Luigi, 6, 77, 306, 307, 313, 339.
Motta, Mario, 18, 306, 310, 311, 333, 340.
Motta, Mirella, x.
Motta, Paola, 339.
Motta, Pietro Alessandro, 340.
Motta, Rosa Maria, 340.
Murari, O., 63.
Mussi, G., 39, 40, 49.
Mussolini, A., 136, 152, 160, 216, 221, 247-9, 297.
Mussolini, B., VI, 128, 133, 134, 140-1, 143, 145, 147-59, 169, 177, 183, 190, 201, 207, 209, 218, 220-6, 231, 237, 243, 245-52, 257, 263, 287-9, 294-8, 300, 326, 330, 336-7, 341.

Napoli, I., x.
Nasalli 146.
Nava, E.M.,123.
Negri, R., 114, 195, 196, 203-4, 242, 267.
Neruda, P., 333.
Nessi, M., x, 233, 251.
Nicodemi, G., 340.
Nitti, F. S., 102, 133, 152, 162, 172.
Nizzola, A., 167, 182, 187, 239, 241, 245.
Nocentini, S., x.
Nogara, B., 15.
Norsa, C., 16, 166, 173.

Odero, A, 111.
Ojetti, F., 325, 340.
Oliven, O., 249.
Olivetti, G., 143, 147, 237, 251, 293, 336.
Omero, 236.
Omodei, D., 63.
Omodeo, A., 29, 33-5, 49, 69, 70-1, 73, 78, 101-3, 166, 299.
Omodeo, M., 70.
Orlando (famiglia), 183.
Orlando, G., 112.
Orlando, V.E, 93, 103, 121, 123, 149.
Orsi, C., 274-5, 281-2.
Osimo, A., 65, 76.

Pacelli, 71.
Pantano, E., 162.

Panzarasa, R., 72, 89, 332.
Paratore, G., 261, 279.
Pasotti, M., x.
Pavese, C., x, 96, 122.
Pavolini, A., 335.
Pavoncelli, 261.
Pecori Giraldi, P., 17.
Pedrazzini, G., 254, 256, 278.
Pero, G., 315, 340.
Perrone (fratelli), 60, 88, 112, 133, 266.
Perrone, P., 121.
Petrocchi, C., 217, 247.
Piaggio, E., 264.
Piazza, U., 340.
Picasso, P., 333.
Picchio, M., 250.
Piccoli, D.V., 53-4.
Piera (compagna di Mario Motta), 340.
Piesel A. 254.
Piluso, G., x.
Pino, F., x.
Pinto, 261.
Pirandello, L., 326.
Pirelli (famiglia), VII, 183.
Pirelli, A., 34, 137, 143, 148, 151, 157, 182, 222, 229-30, 232, 235, 249, 252, 275, 285, 300, 326, 332, 340-2.
Pirelli, G.B., 33-4, 71, 93, 106, 110, 113-15, 195-7, 203-4, 253, 267, 277, 280, 286, 288, 334, 341.
Pirelli, P., 190, 196.
Pitscheider, V., 340.
Piva, M., 70.
Pivato, G., 251.
Poggioli, 23.
Pogliani, A., 59, 61, 74, 86, 88, 92, 107, 109, 117, 118, 122, 133, 157, 178, 186, 241, 253, 255.
Poincaré, R., 298, 328.
Poma, F., x.
Ponti, 40.
Ponti, E., 78, 79, 199-200, 211, 243.
Ponti, G., 321, 331.
Ponti, G.G., 132, 147-8, 157, 185, 191-2, 209-10, 214, 242-3, 245, 330.
Pontiggia, L., 89, 92.
Ponzio, G., 15, 29, 32, 40-1, 43, 48, 69, 70, 72, 75, 78, 95.
Portaluppi, P., 321, 341.
Pozzi, N., 340.
Prandelli, E., 280.
Prandoni, E., 155.
Pratolongo (mons.), x.
Pretz (von) Feltrinelli, M., 233-4, 252.
Prévost, M., 327.
Proto Pallavicino dei Duchi di Albaneta, E., 334.
Pupin, M., 55.
Puppini, G., 222.

Racine, J., 328.
Raimondi, 73.
Ranci, C., 326.
Rasputin, G.E., 328.
Ravizza, 139.
Rebaudengo, E., 254, 259, 261.
Rebora, 68.
Rechs, M., 328.
Remarque, E.M., 329.
Ribbentropp, J., 298.
Ricci, R., 250, 337.
Riccio, V., 119.
Rimbaud, A., 328.
Robespierre, M.F.I., 328.
Rocca, A., 245.
Rocco, A., 291.
Rognone, C., 340.
Rognoni, G., 6.
Rolland, R., 328.
Rossello, M., 262, 268, 274-5, 279.
Rossetti, 261.
Rossi, A., 154.

Rossi, E., 249.
Rossi, T., 191.
Rossini, G., 47.
Rossoni, E. 336.
Rougemont (de), D., 329-30.
Rumi, G., 316.

Sacchetti, E., 315.
Sala, L., 44, 72.
Salandra, A., 79, 81, 84-5, 87-8, 98, 118-9, 129, 134-5, 148-9, 159, 258.
Saldini, C., 15, 24, 29-30, 40, 48-9, 60, 64, 66-7, 75, 78- 80, 91, 117-9, 315.
Saldini, G., 68.
Salmoiraghi, A. 158.
Salvatorelli, L., 328.
Salvemini, G., 328.
Santini, 33.
Sarfatti, M., 298, 326.
Savj Lopez, E., 19-20, 252. 324, 330, 334, 336-8, 341-2.
Savoja (famiglia reale), 287.
Schiavi, A., 216, 246.
Schuster, I., x, 289, 292, 316, 317, 341.
Sebastiani, O., 249, 252.
Selvaggio, F., ix.
Semenza, A., 119.
Semenza, G., 89, 92, 108, 122, 198, 245.
Settimelli, E., 245.
Shaw, G.B., 329.
Silvestri, G., 143, 144.
Simonotti, O., 149, 159, 214, 245-6.
Soleri, M., 141.
Solza, M., 154, 261-3, 268, 272, 274, 279-81.
Somaini, E., 261.
Sonnino, 79, 85.
Starace, A., 281, 292-5, 336.
Stendhal (pseud. di Henri Beyle), 327.
Strachey, L., 328.
Stratta, R., 261, 278.
Stringher, B., 121, 256, 277.
Suardo, G., 246.
Sullam, G., 110.
Süss, F., 339.

Talleyrand-Périgors, C.M., 327.
Targetti, R., 158, 176, 240.
Tassara, F, 16.
Tassinari, G., 342.
Teroni Menzella, S., 342.
Terraneo, E., 340.
Thiers, M.J.L.A., 328.
Toeplitz, G., 113-4, 123, 207, 243-4, 275, 278.
Tolstoj, L.N., 65.
Toscanini, A., 302-3.
Tosi, G., 261.
Treves de' Bonfili A., 52, 239.
Treves, C., 50, 72, 78.
Trezzi, L., 215.
Trilussa (pseud. di C.A. Salustri), 237, 326.
Turati, A., 216, 220, 248, 326.
Turati, F., 49-50, 72, 78.

Urban, H., 70.

Valdani, V., 337.
Valera, J., 65.
Valerio, G., 250, 299, 332, 339, 341.
Vannutelli, 316.
Venino, G., 237.
Vigoni, G., 12.
Villari, P., 328.
Vitale, 30.
Vitali, C., 257, 258, 270.

Vittorio Emanuele I, 5, 6.
Vittorio Emanuele III, 85, 294, 301.
Volpe, G., 87, 237, 252, 285.
Volpi, G., 16, 167-8, 173, 175-6, 183, 210, 228, 240, 244, 250, 263, 270.
Volta A., 301.

Weil, F., 88.
Wells, H.G., 304, 329-30.
Wietlisbach, 55.

Yver, C., 327.

Zanetti (avv.), 157.
Zangelmi, V., 191.
Zanotti-Bianco, U., 340.
Zerboni, A., x.
Zola, E., 65.
Zunini, L., 14-5, 18, 23, 25-6, 28-9, 49, 61, 75, 138-9, 158, 169, 339.
Zuppelli, V., 123.

Indice delle società e degli enti

Accademia d'Italia, 309.
Acciaierie e ferriere lombarde, 118, 183.
Albin Michel (casa editrice), 329.
Aldred Bank, 175, 179, 183, 189.
Alleanza dei Partiti popolari, 39.
Allegeine Alektrizität Gesellschaft, 107.
Alpes (casa editrice), 326.
American International Corporation, 172.
American Italian Power, 176.
Amministrazione del «Corriere della Sera», 71.
Ansaldo, 16, 60, 88, 101, 112, 133, 170, 174, 195, 240, 253, 259, 264-6, 281.
Ansaldo-Cogne, 279.
Archivio di Stato di Milano, IX.
Archivio segreto vaticano, X.
Archivio Storico Banca Intesa-BCI, X.
Archivio Storico del Banco di Roma.
Archivio storico del Comune di Milano, 340.
Archivio Storico della Banca d'Italia, X.
Archivio Storico dello Stato Maggiore dell'Esercito, 250.
Archivio Storico di UniCredito Italiano, X.
Archivio Storico Diocesano di Milano, X.
Archivio Storico Diplomatico del Ministero degli Affari Esteri, X.
Archivio Storico Edison, X.
Assicurazioni Generali, 232.
Associazione elettrotecnica italiana (sezione di Milano), 89.
Associazione elettrotecnica italiana, 62-3, 99, 103, 108, 211.
Associazione fra esercenti imprese elettriche, 98, 130, 132, 157, 180, 209, 210.
Associazione fra le società italiane per azioni, 157, 341.
Associazione liberale democratica, 137-8, 140.
Associazione liberale, 94.
Associazione nazionale imprese elettriche, 191, 194, 210, 245.
Associazione Trento e Trieste, 84.
Azienda Elettrica Milanese, 16, 37, 43-5.
Azienda elettrica municipale di Brescia, 216.
Azienda elettrica municipale di Torino, 102.
Azienda generale italiana petroli, 152, 159, 216.
Azione cattolica, 316.

Banca Commerciale Italiana (sede di New York), 254.
Banca Commerciale Italiana, 15-6, 26, 50, 59, 70, 73, 88, 102, 106-7, 111-2, 115, 120, 122, 126, 132, 168, 172-3, 185-86, 188-89, 191, 195, 198, 207-08, 214, 232, 236, 242, 244, 254, 257, 263-64, 166, 270-71, 310.

Banca di Busto Arsizio, 59-60.
Banca di credito commerciale, 154.
Banca di Verona, 59.
Banca d'Italia (sede di Milano), 132.
Banca d'Italia, 50, 107, 182, 188, 232, 253-4, 256, 259, 264, 266, 269, 271, 273, 277.
Banca Feltrinelli, 106, 111, 117, 139,185, 240.
Banca italiana di sconto, 60, 88, 107-9, 112, 117, 122, 133, 157, 173-4, 177, 185-6, 207, 239, 240, 242, 253-4, 259, 261, 262, 277, 282.
Banca italo-egiziana, 281, 302.
Banca nazionale di credito, 154, 186-7, 191, 228, 253-6, 258-81, 295.
Banca nazionale nel Regno d'Italia, 277
Banca Popolare di Alessandria, 5.
Banca Toscana, 231.
Banca Unione, 187, 191, 231-2, 240, 251, 257, 265.
Banca unione italiana, 59.
Banca Zaccaria Pisa, 106-7, 111, 114, 117, 121, 138, 185, 188, 240.
Banco di Roma, 173, 180, 254, 258, 266, 270.
Banco di Roma, 34, 254, 256, 270, 278.
Banco di Sicilia, 254.
Banco Italo-egiziano, 281, 302.
Banfi, *v.* Società per la distribuzione di energia elettrica ing. Banfi.
Bank für elektrische Unternehmungen, 107.
Banker Trust of New York, 180.
Banque de Paris et des Pays Bas, 70.
Bastogi, *v.* Società per le strade ferrate meridionali.
Bell & C., 55.
Bemporad (casa editrice), 326.
Biblioteca Braidense, 37.
Biblioteca di Brera, 71.
Blair & Co., 195.
Borsalino, 30.
Breda, 88.
Brioschi & Finzi, 30
Brioschi, 109, 245.
Brown Boveri AG, 166-7, 182, 187.
Bureau des Deutschen Handelstages, 82.

Camera dei Deputati, VI, 48, 80, 59,150, 222, 247, 290-3, 297, 308.
Camera di Commercio di Milano, 67, 301.
Camera di commercio di Parigi, 82.
Canapificio Veneto, 29.
Cartiera di Malavedo, 118.
Case & Co., 240.
Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde, 67.
Chase National bank, 195.
CIELI, *v.* Compagnia imprese elettriche liguri.
Cimitero monumentale di Milano, 333.
Cini (gruppo), 270.
Circondario di Mortara, 3.
Club Alpino Italiano, 301.
Clubino (circolo di Milano), 311.
Collegio degli ingegneri ed architetti di Milano, 89.
Colman-Levy (casa editrice), 328.
Colonie Ettore Motta, 309.
Comando supremo dell'esercito, 101.
Comitati regionali armi e munizioni, 91, 100.
Comitato centrale corporativo, 226.
Comitato centrale di mobilitazione industriale, 92.
Comitato di Liberazione Nazionale, 311.
Comitato elettrotecnico italiano, 211.
Comitato Italia-Palestina, 292.
Comitato lombardo di preparazione per le munizioni, 89-92, 119.
Comitato lombardo per l'azione dell'Italia nel conflitto europeo, 84.

Comitato milanese per la raccolta dei fondi per i bisogni della guerra, 86.
Comitato nazionale pel munizionamento, 89-90.
Comitato per la mobilitazione civile, 226.
Comitato per la sistemazione delle industrie di guerra, 126.
Comitato provvisorio della Banca nazionale di credito, 258, 260-1.
Comitato regionale per la mobilitazione industriale per la Lombardia, 92, 110.
Comitato supremo per le armi e munizioni, 90.
Commissione di accertamento della tassa di esercizio e rivendita, 34.
Commissione giudiziale della Banca italiana di sconto, 254.
Commissione per il dopoguerra, 103.
Commissione superiore delle acque, 99, 101, 162.
Commissione tecnico-amministrativa per le industrie di guerra, 126.
Compagnia finanziaria nazionale, 273.
Compagnia imprese elettriche liguri, 187, 207, 229.
Compagnia italiana dei cavi sottomarini, 260.
Compagnia italo-americana di imprese elettriche, 175, 180.
Compagnia nazionale imprese elettriche (CONIEL), 227, 250.
Compagnie Continentale Edison, 205.
Compagnie générale des chemins de fer économiques, 70.
Comune di Brescia, 30.
Comune di Imola, 29, 33.
Comune di Mantova, 31.
Comune di Milano, 12, 34, 36, 41-2, 44, 56, 105, 218, 246.
Comune di Pallanza, 309.
Comune di Pavia, 7.
Comune di teramo, 29.
Comunità della Riviera d'Orta, 322.
Concenter, *v.* Consorzio centrali termiche.
Confederazione generale italiana del lavoro, 130.
Confederazione generale italiana dell'industria, 134, 141, 143, 148, 223.
CONIEL, *v.* Compagnia nazionale imprese elettriche.
Conservatorio Giuseppe Verdi, 286.
Consiglio dei Ministri, 224.
Consorzio centrali termiche, 199, 205, 207.
Consorzio creditori della Banca italiana di sconto, 254.
Consorzio di credito per le opere pubbliche, 180, 182.
Consorzio mobiliare finanziario, 265.
Consorzio Sovvenzioni sui valori industriali (CSVI), 258.
Consulta araldica della Presidenza del Consiglio dei ministri, 289.
Continentale Gesellschaft für elektrische Unternehmungen, 107.
Corte di Appello del Tribunale di Milano, 115.
Corte di Cassazione, 342.
Cotonificio Cantoni, 15.
Cotonificio Muggiani, 33, 71.
Crédit Mobilier Français, 59.
Credito Italiano, 26, 59, 88, 177, 179, 187-8, 190-1, 197, 200, 221, 228-34, 236, 246, 248, 251, 257, 264-6, 270-8, 282, 284, 295.
Credito mobiliare, 59.

Deputazione provinciale di Milano, 57, 73.
Dinamo, Società italiana per imprese elettriche, 166-7, 187, 205.
Dipartimento di Stato, 183.

Dipartimento politico federale, 245.
Direzione di artiglieria e genio, 88.
Direzione generale dei telefoni dello Stato, 58.

Ecole Polytechnique di Parigi, 10.
Edison, *v.* Società generale italiana di elettricità sistema Edison.
Editions de Lutetia (casa editrice), 327.
Enciclopedia italiana, 315.
Ente Adige-Garda, 220, 248.
Ente autonomo del Volturno, 218.
Ente Italiano Audizioni Radiofoniche (EIAR), 287.

F.lli Borletti (ditta), 187, 279.
F.lli Guzzi (ditta), 71.
F.lli Zanetta (ditta), 4.
Fabbrica italiana automobili Torino (Fiat), 88, 112, 213, 220-1, 229-30, 232, 248.
Fasci dei Combattenti, 125.
Fayard (casa editrice), 328.
Federazione fascista aziende municipalizzate, 215, 249.
Federazione italiana dipendenti aziende elettriche (Fidae), 131-3.
Federazione italiana operai metallurgici (Fiom), 131.
Federazione nazionale fascista dei gruppi elettrici (Fenagrel), 210.
Federazione nazionale fascista esercenti imprese elettriche, 227.
Ferriere di Voltri, 16, 31, 33.
Ferrovie dello Stato, 227.
Fiat, *v.* Fabbrica italiana automobili Torino.
Fiera campionaria di Milano, 301.
Flammarion (casa editrice), 328.
Fondazione Alessandro Volta, 309.
Fondazione Carlo Esterle, 309.
Fondazione Ettore Motta, 309, 320.
Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, IX.
Fondazione Ing. Giacinto Motta-Edison, 309, 342.
Fondazione Politecnica Italiana, 309, 342.
Franchi Gregorini, 122.
Franco Tosi, 107, 242.

Gadda e Co., 30, 243.
Gallimard (casa editrice), 329.
Gavazzi (ditta), 29.
General Electric Co., 175, 179.
Giustizia e Libertà, 234.
Giunta municipale di Milano, 72.
Gran Consiglio del Fascismo, 293.
Gruppi regionali imprese elettriche, 210.
Gruppo nazionale liberale, 84-5, 87.
Gruppo socialista riformista, 84.

Hoepli (casa editrice), 56, 62, 328.

ICIPU, *v.* Istituto di credito per le imprese di pubblica utilità.
Ilva, Alti formi ed acciaierie d'Italia, 112, 170, 310.
Industrie tessili napoletane, 29.
International Power securities, 182, 184, 195.
Ior, Istituto per le opere religiose
Iri, *v.* Istituto per la Ricostruzione industriale.
Istituto di credito per le imprese di pubblica utilità (Icipu), 154-5, 181, 183.
Istituto di Elettrotecnica Carlo Erba, 14, 18, 24, 61, 66.
Istituto di liquidazione, 282.
Istituto finanziario nazionale 265, 273.
Istituto industriale Feltrinelli, 90.
Istituto Montefiore (Liegi), 14.
Istituto per la ricostruzione industriale (IRI), 193, 224, 229-32, 234, 250-1, 281.

Istituto per la storia dell'età contemporanea (Sesto S. Giovanni), 75.
Istituto per le Opere religiose (IOR), 232.
Istituto regio di marina mercantile, 10, 14, 20.
Istituto tecnico Bordoni (Pavia), 7-8, 19, 25, 310.
Italgas, *v.* Società italiana per il gas.
Italian American Edison Co., 189.
Italian American Public Service, 172.
Italian Power Co., 179, 182, 240.
Italian Superpower Corporation, 189, 215, 241, 270.

Kriegs-Pressbüro, 82.

La Centrale, 227.
La Rinascente, 138, 261.
Laterza (casa editrice), 328.
Lega nazionale italiana, 84, 87, 93, 118, 301.
Le Monnier (casa editrice), 328.
Lentz AG, 30.
Lepestre, Miller & Co., 173.
Libreria Religiosa (casa editrice), 328.
Loewe & Co., 248.
London Italian Power, 176.

Mannesmann, 108.
Ministero degli Affari Esteri, 107, 248.
Ministero dei Lavori pubblici, 99, 102, 162, 217-8, 222, 227, 247, 291.
Ministero del Tesoro, 102, 115, 128, 172.
Ministero della Pubblica istruzione, 8.
Ministero delle Finanze, 99, 171, 178, 269.
Ministero delle Poste e telegrafi, 46, 56, 58.
Ministero dell'Economia nazionale, 136, 222.
Ministero dell'Industria e del commercio, 136.
Ministero di Agricoltura, industria e commercio, 7, 63.
Ministero per le armi e i trasporti, 124.
Ministero per le Armi e munizioni, 101, 105, 116, 123, 126-7.
Mondadori (casa editrice), 326, 328.
Montecatini, 141, 252, 320.
Monte dei Paschi di Siena, 232.
Morgan (casa bancaria), 177, 184, 206.
Motor, Aktiengesellschaft für elekrische Unternehmungen, 161, 167.
Motor-Columbus, Aktiengesellschaft für angewandte Elektrizität, 182, 187-8, 207, 219.
Municipio di Brindisi, 30.
Municipio di Cassano allo Jonio, 29.
Municipio di Castelnovetto, 18.
Municipio di Conegliano, 29.
Municipio di Legnano, 29.
Municipio di Milano, 30, 40, 67.
Municipio di Verona, 30.
Museo industriale di Torino, 14.

National City Bank, 174, 206, 244.
National Geographic Society, 325.
Navigazione generale italiana, 50.
Negri, *v.* Società della Riviera di Ponente Ing. Negri.

Officina del gas di Pavia 9.
Officine elettriche ticinesi (OFELTI), 207, 244.
Olivetti, 29.
OM, 143.
Opera Cardinal Ferrari, 316.

Paravia (casa editrice), 326.
Parlamento 39, 46, 63, 86, 190, 222, 293.
Partito economico, 134.

Partito liberale, 140, 143-4, 150-1, 159.
Partito nazionale fascista (sede di Roma), 337.
Partito nazionale fascista, 133-4, 246, 288, 297, 311, 336-8.
Partito socialista italiano, 64, 126, 306.
Payot (casa edtricie), 329.
Peñarroya, 252.
Pirelli & C., 67, 71, 75, 107, 231-2.
Plon (casa editrice), 330.
Politecnico di Milano, VI, IX, 11, 13-5, 18, 24, 28-9, 39, 49, 52, 61-2, 64, 66, 68, 75, 77, 80, 94-5, 166, 198, 308, 310, 315, 319, 339.
Politecnico di Torino, 63.
Politecnico federale di Zurigo, 310.
Porta e Rusconi (ditta), 30.
Prefettura di Milano, 146.
Presidenza del Consiglio, 212, 247, 295, 335.

RAS, *v.* Riunione adriatica di sicurtà.
Rieder (casa editrice), 329.
Riunione adriatica di sicurtà, 232.
Rotary Club (sede di Milano), 252, 302.

SADE, *v.* Società adriatica di elettricità.
Scuola di elettrotecnica di Milano, 20.
Scuola laboratorio di elettrotecnica per operai, 66, 68, 75.
Scuola superiore di elettrotecnica di Torino, 14.
Scuola superiore navale di Genova (Istituto superiore navale di Genova), 10-1, 63.
Scuola tecnica di Mortara, 7, 310, 325.
SEB, v. Società bresciana di elettricità.
Segretariato radicale lombardo, 84.
Segreteria di Stato vaticana, 318.
Seminario diocesano Pio IX, 316,
Seminario lombardo di Roma, 316.
Senato, 63, 135, 148, 162, 228, 244, 292.
Seta Bemberg, 332.
Sezione speciale autonoma del CSVI, 258, 264, 280.
SFIDO, *v.* Società per le forze idroelettriche dell'Ossola.
Sges, *v.* Società generale elettrica della Sicilia.
Siemens & Halske, 47, 50, 73.
SIP, *v.* Società idroelettrica piemontese.
SME, *v.* Società meridionale di elettricità.
Snia, 113.
Società accumulatori 106.
Società adriatica di elettricità, 96, 101, 107, 109, 168, 173, 175, 209, 220, 227, 232, 249, 263, 320.
Società anonima Convalescenziario Gruppo Edison «Congrue», 341.
Società anonima elettroconduttore, 296.
Società anonima F.lli Feltrinelli, 233.
Società anonima Officine di Maggianico, 35, 60.
Società anonima per imprese elettriche Conti e C., 29, 110, 155, 166, 180, 184, 187, 195, 198-200, 206.
Società anonima Salsomaggiore, 74.
Società bancaria italiana, 59.
Società bresciana di elettricità (SEB), 30-2, 35, 52, 70, 96, 104, 106, 110, 113, 115, 122, 152, 166-7, 187, 216, 243, 255, 271.
Società Cokapuania, 252.
Società Dante Alighieri, 87, 301.
Società della Riviera di Ponente Ing. Negri, 96, 138, 167, 183, 187, 195, 242, 255, 277.
Società delle Forze idrauliche del Piemonte orientale, 207.
Società delle Nazioni, 337.
Società democratica lombarda, 84, 93-4.

Società di banca svizzera, 195, 242.
Società di credito provinciale, 59-60, 71.
Società di servizi automobilistici industriali, 251.
Società d'incoraggiamento d'arti e mestieri, 66.
Società elettrica bergamasca, 107, 206.
Società elettrica bolognese, 101, 109, 167.
Società elettrica cisalpina, 174.
Società elettrica del Cellina, 101, 177.
Società elettrica del Trezzo, 206.
Società elettrica del Valdarno, 250.
Società elettrica delle Tre Venezie, 191.
Società elettrica di distribuzione del Piemontese orientale, 200.
Società elettrica di Pont S. Martin, 108.
Società elettrica interregionale, 174.
Società elettrica istriana, 255.
Società elettrica pugliese, 255.
Società elettrica sarda, 250.
Società elettricità e gas di Roma, 245.
Società elettrofinanziaria, 228-9, 250.
Società emiliana di esercizi elettrici, 342.
Società emiliana di imprese elettriche, 109, 167, 255.
Società finanziaria industriale italiana (Sofindit), 228.
Società finanziaria italiana, 228, 276.
Società finanziaria nazionale, 265.
Società finanziaria per l'industria e il commercio, 257.
Società finanziaria titoli (Sofindit), 266.
Società gas e coke di Milano, 207.
Società generale di elettricità tridentina, 206-7.
Società generale elettrica dell'Adamello, 31, 34, 70, 104, 158, 186, 207, 244, 271.
Società generale elettrica della Sicilia, 245, 250.
Società generale elettrica trentina, 160.
Società generale italiana di elettricità sistema Edison (Edison), V-VI, VII-IX, 14, 26, 30, 32-5, 38, 43, 45, 52, 59, 61, 66-7, 70-1, 75, 77, 94-7, 99, 102, 104-7, 109-17, 119-23, 126, 131-2, 136, 138-9, 145, 149, 151-2, 154, 165-6, 168, 171, 175-91, 193-205, 207-10, 216, 218-9, 221, 226-47, 250-5, 260-2, 265, 267, 272, 274, 276-80, 282, 284-91, 293-5, 298-9, 302, 309, 311, 313, 315, 317, 318-21, 324, 331, 333-4, 337.
Società generale italiana di telefonia e applicazioni elettriche, 73.
Società generale italiana telefoni, 191-2.
Società idroelettrica del Barbiellino, 206.
Società idroelettrica piemontese (SIP), 147, 177, 183, 185-6, 191, 193, 196, 209-10, 226, 242, 244, 246, 250, 272.
Società idroelettrica Riviera di Levante, 207.
Società immobiliare mediterranea, 205.
Società interregionale cisalpina, 206-7.
Società italiana di credito, 258.
Società italiana Oerlikon, 67.
Società italiana per il commercio con le colonie, 69.
Società italiana per il gas (Italgas), 332.
Società italiana telefonica, 51, 74, 74, 93, 95, 307.
Società italo-americana di forze idrauliche, 174
Società italo-americana per l'esercizio del telefono Bell, 51.
Società ligure toscana per imprese elettriche, 166, 175.
Società littoranea di elettricità, 250.
Società lombarda per il carburo di calcio, 29.
Società lombarda per la distribuzione di energia elettrica (Vizzola), 41, 166-7.

Società marchigiana di elettricità, 159, 255.
Società Mario Frigerio e C., 35, 60.
Società meridionale di elettricità, 102, 175, 218, 227, 245, 250, 284, 320.
Società metallurgica ossolana, 252.
Società milanese del golf, 341.
Società mineraria e metallurgica di Pertusola, 252.
Società monzese di elettricità, 52.
Società napoletana di imprese elettriche, 29.
Società nazionale imprese elettriche, 106, 108
Società orobia, 205.
Società pavese di elettricità Alessandro Volta, 25, 69.
Società per la distribuzione di energia elettrica ing. Banfi, 29, 33, 71, 96.
Società per la distribuzione di energia Esticino, 206.
Società per la distribuzione di energia Ovesticino, 206-7, 320.
Società per le forze idroelettriche dell'Ossola (SFIDO), 236.
Società per le forze idrauliche Valle Antrona, 206.
Società per le strade ferrate del Mediterraneo (Mediterranea), 4, 31-2, 67.
Società per le strade ferrate meridionali (Bastogi), 70, 107, 206, 228, 231-2, 234, 241, 251, 272, 320.
Società per lo sviluppo delle imprese elettriche (Sviluppo), 106, 108, 185.
Società per l'utilizzazione delle forze idrauliche della Liguria, 26.
Società piacentina di perforazioni Massarenti, 252.
Società settentrionale Telefoni, 191.
Società telefonica alta Italia, 47-8, 50, 73.
Società telefonica dell'Italia centrale, 60.
Società telefonica di Bergamo, 56, 73.
Società telefonica interregionale piemontese e lombarda (STIPEL), 192.
Società telefonica piemontese (STEP), 191-2.
Società telefonica tirrenica, 191.
Società telefonica vigevanese, 56, 73-4.
Società trentina di elettricità, 210.
Società Umanitaria, 64-6, 78.
Società Volta per imprese elettriche, 236-7.
Société belge d'entreprises électriques, 70.
Société des chemins de fer secondaires, 70.
Société des transports et d'entreprises industrielles (Sofina), 70, 109, 224, 248, 329.
Société financière italo-egyptienne, 281, 302.
Sofina, *v.* Société des transports et d'entreprises industrielles.
Sofindit, *v.* Società finanziaria industriale italiana.
Sofindit, *v.* Società finanziaria titoli.
Sottosegretariato per le Armi e munizioni, 90, 121.
Steirische Wasserkraft und Elektrizitäts AG (STEWEAG), 260, 272, 278.
STEP, *v.* Società telefonica piemontese.
STEWEAG, *v.* Steirische Wasserkraft und Elektrizitäts AG.
STIPEL, *v.* Società telefonica interregionale piemontese e lombarda.
Stone & Webster, 178-9.
Sviluppo, *v.* Società per lo sviluppo delle imprese elettriche.

Teatro alla Scala, 36-8, 71, 338-9.
Tecnomasio italiano Brown Boveri, 36-7, 60, 67, 242, 246.

Terni, società per l'industria e l'elettricità, 88, 112, 227, 250, 320.
Touring Club Italiano, 301, 324.
Tribunale civile e penale di Roma, 256, 259.
Tribunale di Milano, 282.
Triplice Alleanza, 82.

Ufficio Belle Arti del Comune di Milano, 340.
Unes, *v.* Unione esercizi elettrici.
Unione esercizi elettrici (Unes), 158, 245, 248, 250.
Unione liberale democratica, 79-81, 83-5, 93-4, 118-29, 129, 134.
Unione nazionale fascista imprese elettriche (UNFIEL), 156, 210-12, 214, 216, 218-20, 222-6, 246, 248, 336.
Unione telefonica italiana, 61, 191-2.
Unione telefonica lombarda, 32, 34, 51, 57-8, 60-1, 73-4, 92, 95.

Vaticano, 232, 335.

Wegman, 67.
Westinghouse, 113.

Indice del volume

Introduzione V

I. L'ambiente familiare e gli anni della formazione 3

1. Nascere a Mortara, p. 3 - 2. La formazione scolastica, p. 7 - 3. Studente al Politecnico di Milano, p. 10 - 4. Servire la patria con gli aerostati, p. 16 - 5. Una scelta per la vita, p. 17

II. La costruzione dell'immagine 23

1. Il libero professionista, p. 23 - 2. Il progettista, p. 38 - 3. L'ingegnere e il telefono, p. 45 - 4. Telefoni o elettricità? Il pragmatismo di una scelta, p. 51 - 5. Scrivere per Hoepli, p. 53 - 6. Verso la fusione delle società telefoniche, p. 56 - 7. L'incontro con Angelo Pogliani, p. 59 - 8. Insegnante al Politecnico, p. 61 - 9. L'organizzatore didattico. La scuola elettrotecnica per operai dell'Umanitaria, p. 64

III. Nel vortice della Grande Guerra 77

1. Una nuova passione: la politica, p. 77 - 2. Nel mondo dell'interventismo democratico, p. 80 - 3. Munizioni per la guerra, p. 86 - 4. Finalmente alla Edison, p. 92 - 5. L'industria elettrica e la guerra, p. 96 - 6. Vecchie e nuove strategie, p. 104 - 7. Alla guida della Edison, p. 109

IV. L'avvento del fascismo e i dilemmi di un liberal-conservatore 125

1. L'organizzatore politico e imprenditoriale nello scontro politico e sociale del primo dopoguerra, p. 125 - 2. I primi rapporti con il fascismo, p. 133 - 3. Dal Listone al delitto Matteotti, p. 140 - 4. Dallo scontro al ravvicinamento, p. 147

V. La formazione di un gigante industriale 161

1. Vecchi e nuovi problemi dell'industria elettrica dopo il conflitto, p. 161 - 2. La strategia della Edison per il dopoguerra, p. 165 - 3. Un uomo solo al comando, p. 169 - 4. Alla ricerca di nuovi finanziamenti, p. 170 - 5. Capitali americani, p. 177 - 6. Il controllo della Edison, p. 184 - 7. Una sconfitta personale, p. 189 - 8. Affari

e famiglia: la «querelle» con Negri, p. 193 - 9. Lo scontro con Ettore Conti, p. 197 - 10. I primi cinquant'anni, p. 205 - 11. Alla difesa degli interessi del settore, p. 209 - 12. La Edison dai privati all'Iri e ritorno, p. 228 - 13. La fine di un'epoca, p. 232

VI. Banchiere controvoglia? 253

1. La nascita della Banca nazionale di credito, p. 253 - 2. «... la nostra banca...», p. 259 - 3. Anni difficili, p. 263 - 4. Presidente per dovere, p. 267 - 5. La fusione tra Bnc e Credito Italiano, p. 270 - 6. «... tanta responsabilità di meno...», p. 274

VII. Tra pubblico e privato 283

1. L'immagine pubblica, p. 283 - 2. I rapporti con il regime tra liturgia fascista e autonomia di giudizio, p. 289 - 3. Le idee di un liberal-conservatore sotto il fascismo, p. 296 - 4. La sociabilità esibita, p. 300 - 5. La dimensione privata, p. 303 - 6. «Affidandomi alla riconosciuta generosità dell'animo suo...», p. 311 - 7. «Io so di essere nulla più di un funzionario...», p. 318 - 8. L'immersione nella lettura, p. 323 - 9. Orta, p. 331

Indice dei nomi 345

Indice delle società e degli enti 355